

WARTA PENGAWASAN

3th
1983 - 2016

KAWAL AKUNTABILITAS KEUANGAN DAN PEMBANGUNAN



APIP KAWAL PENYERAPAN ANGGARAN

3th
1983 - 2016

Galeri Foto Hut Ke-33 BPPKP



Kawal Akuntabilitas Keuangan dan Pembangunan Melalui Kerja Nyata, Mandiri dan Kreatif

Pembaca yang Budiman,

Edisi perdana Majalah Warta Pengawasan Tahun 2016 ini terbit bertepatan dengan peringatan HUT ke-33 BPKP. Pada edisi ini, redaksi menyajikan upaya BPKP mengoordinasikan dan menyinergikan peran Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) di seluruh Kementerian/Lembaga/Pemda (K/L/P) dalam melakukan reviu Pengadaan Barang/jasa (PBJ) dan Penyerapan Anggaran (PA), serta penyaluran dan penggunaan dana desa. Tema ini kami angkat sebagai laporan utama memperhatikan keseriusan Presiden Joko Widodo pada percepatan pelaksanaan pengadaan barang/jasa dan Penyerapan Anggaran (PA) melalui Inpres Nomor 1 Tahun 2015 tentang Percepatan Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah.

Lazimnya organisasi yang berkembang, BPKP melakukan mutasi dan promosi pada 17 Mei 2016 lalu. Dalam arahannya dihadapan 26 pejabat eselon II, 5 pejabat eselon III, 3 pejabat eselon IV, dan 70 Koordinator Pengawasan (Korwas), Kepala BPKP Ardan Adiperdana mengharapkan mutasi dan promosi ini dapat merespons harapan pemerintah terhadap BPKP. Sebagaimana diketahui, dengan telah ditetapkan Peraturan Presiden Nomor 3 Tahun 2016 dan Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2016 tentang Percepatan Pelaksanaan Proyek Strategis Nasional, pengakuan pemerintah akan eksistensi BPKP

bertambah. Pelantikan yang berlangsung di Aula Gandhi ini akan dilanjutkan pelantikan gelombang ke-2 sebanyak 65 orang pejabat eselon II, III, dan IV di perwakilan BPKP seluruh Indonesia.

Kepala Biro Hukum dan Humas, Syaifudin Tagamal merupakan salah satu pejabat yang dilantik berdasarkan hasil seleksi terbuka menggantikan Triyono Haryanto yang telah menakhodai pengelolaan majalah ini selama 3 tahun. Atas nama pengelola dan redaksi, kami mengucapkan selamat mengemban amanah baru kepada Bapak Syaifudin Tagamal dan juga Bapak Triyono Haryanto yang kembali ke Kejaksaan Agung. Ucapan selamat juga kami haturkan kepada lima kepala perwakilan hasil seleksi terbuka, yaitu Ichsan Fuady, Kepala Perwakilan BPKP Provinsi Aceh; Bram Brahmana, Kepala Perwakilan BPKP Provinsi Bengkulu; Arief Tri Hardiyanto, Kepala Perwakilan BPKP Banten; R. Suhartono, Kepala Perwakilan BPKP Provinsi Bangka Belitung; dan Indra Khaira Jaya, Kepala Perwakilan BPKP Provinsi Maluku Utara.

Selamat ulang tahun BPKP, pengawal akuntabilitas keuangan dan pembangunan. Semoga di usia 33 tahun ini BPKP telah banyak mengukir makna kebangkitan nasional dengan mewujudkan Indonesia yang bekerja nyata, mandiri, dan kreatif.

Redaksi



Alamat Redaksi/Tata Usaha: Gedung BPKP Pusat Lantai 1 Jl. Pramuka No. 33 Jakarta Timur 13120 Tel/Fax. 62 21 85910031, pes 0102 dan 0103, **Diterbitkan Oleh:** Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) **Berdasarkan:** Keputusan Kepala BPKP Nomor: Kep-204/K/SU/2013 Tanggal 26 Maret 2013 STT Nomor: 958/SK/Ditjen PPG/STT/1982 Tanggal 20 April 1982, ISSN 0854-0519

Homepage: www.bpkp.go.id - **Email:** warta_pengawasan@bpkp.go.id. Dilarang mengutip atau memproduksi seluruh atau sebagian isi majalah tanpa seijin redaksi.

Daftar Isi

- 1 Dari Redaksi
- 2 Surat Pembaca
- 3 Round Up

Laporan utama

- 4 APIP Kawal Pengadaan Barang/Jasa dan Penyerapan Anggaran
- 10 Efektivitas Layanan Pengadaan secara Elektronik bagi Kementerian Lembaga, Pemerintah Daerah dan Instansi Lainnya
- 14 *e-Purchasing Via Catalogue* Kemudahan Transaksi PBJ Bagi K/L/P
- 18 E-Lelang/Seleksi Cepat untuk Percepatan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah
- 21 Lelang Pra DIPA Mendorong Pertumbuhan Ekonomi
- 23 Deputi Pihulka dan PMK BPKP - Binsar H. Simanjuntak: "APIP Mengawal dari Awal Sampai Akhir"
- 25 *Procurement Risk Management*

Nasional

- 28 BPKP Diminta Prioritaskan *Asian Games*
- 30 Kapabilitas APIP Kemenhub Capai Level 3
- 32 Memberantas Korupsi melalui Audit Forensik
- 35 Sidak Ujian Nasional Berbasis Komputer (UNBK) Tahun 2016

Warta Pusat

- 36 Percepat Reviu PBJ
- 38 Rerangka IPM untuk Audit Kinerja JKN
- 40 ARI Malaysia Kunjungi BPKP
- 42 Diklat Jurnalistik Multimedia Tingkatkan Kompetensi Pengelola Kehumasan

Warta Daerah

- 47 Mengawal Akuntabilitas Keuangan Desa di Gorontalo

Luar Negeri

- 50 *Bench Marking* Pengawasan Lintas Sektoral dengan CGU Brazil
- 52 Konsultasi JFA

Apa Siapa

- 54 Bupati yang Tak Pernah Lelah Menyejahterakan Warganya
- 55 Peningkatan Kapabilitas APIP Laksana Total Football

Teknologi Informasi

- 56 *End-User (Software) Development* Menguntungkan Atau Membahayakan

Pengembangan APIP

- 59 Presiden Beri Waktu Lima Tahun Tingkatkan Level APIP

Layanan Publik

- 62 Ini Lo Pak De, Apel Baja
- 64 E Lelang Wilayah Kerja Migas

Manajemen

- 66 Kerja Sama Tim (*Team Work*) dalam Pelaksanaan Tugas Audit Hukum

Hukum

- 71 Menyongsong Terbentuknya Badan Arbitrase Penyelesaian Sengketa Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah

Manajemen Risiko

- 75 Mengenal Risk Appetite, Kemudian Terapkan di Organisasi Anda

Budaya Kerja

- 78 10 Manajemen Perubahan

Susunan Redaksi

Pelindung : Kepala BPKP - **Pembina :** Sekretaris Utama - **Penasihat :** Para Deputi Kepala BPKP - **Penanggung Jawab:** Syaifuddin Tagamal - **Kontributor Ahli:** Maliki Heru Santoso, Agus Sukiswo, Adil Hamonangan, Ratna Tianti Ernawati, Priti Pratiwi Bakti, Sri Penny Ratnasari, Salam Simanullang, Gilbert Hutapea, Dikdik Sadikin, Riyani Budiastuti, Alexander Rubi S., Achdiman Kartaatmadja, Slamet Hariadi, Bambang Utoyo, Amdy Very Dharma, Edi Mulia, Miskudin Taufik - **Kontributor Tetap:** Heli Restiati, Setya Nugraha, Agus Yulian, Rini Wartini, Ayi Riyanto, Tri Wibowo - **Pemimpin Umum:** Nuri Sujarwati - **Wakil Pemimpin Umum:** M. Muslihuddin - **Pemimpin Redaksi:** Tri Endang Mudiastuti - **Pemimpin Administrasi:** Harry Bowo - **Redaktur Pelaksana:** Harry Jumpono Kurniawan - **Redaktur:** Pujito, Sudarsari Sjamsoe, Ishak A. Wahyudi, Diana Chandra, Nani Ulina K. N - **Redaktur Foto:** Heru Mutiono, Sri Lestari - **Sekretaris Redaksi:** Dony Perdana - **Reporter:** Rr. Sri Hartanti, Tien Saputri - **Keuangan:** Nurjana Ismet Tuah, Isnawati Ekarini - **Desain Grafis:** Idiya Zikra, Risanto - **Administrasi:** Budi Sutjahyo, Nursanty Sinaga, - **Dokumentasi:** Hilwiya Agustine, Edi Purwanto - **Sirkulasi:** R. Hanifah Adi Sasongko



Seakan sudah menjadi tradisi, realisasi penyerapan anggaran pada APBN maupun APBD terasa lambat di awal tahun, tetapi mendekati penghujung tahun digenjot dengan percepatan yang luar biasa. Hal ini menjadi perhatian serius Presiden Joko Widodo. Keseriusan ini ditunjukkan dengan terbitnya Inpres No. 1 Tahun 2015 tanggal 16 Januari 2015 tentang percepatan pelaksanaan pengadaan barang/jasa pemerintah. Perpres juga terus memperbaiki perpres pengadaan barang/jasa yang telah ada sebelumnya pun terus diperbaiki.

Kecepatan penyerapan APBN/APBD sangat dipengaruhi oleh kecepatan pengadaan barang dan jasa pemerintah. Oleh karena itu, untuk mempercepat penyerapan anggaran harus mempercepat proses pengadaan barang dan jasa pemerintah. Disinilah perlunya mengidentifikasi apa saja yang menjadi penghambat pelaksanaan pengadaan barang dan jasa pemerintah, dan mencari solusi terhadap hambatan yang ada.

Melihat kondisi di atas, Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) berkontribusi menemukan solusi dengan mengordinasikan dan menyinergikan peran Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP)

di seluruh Kementerian/ Lembaga/ Pemda (K/L/P) melakukan reviu Pengadaan Barang/Jasa (PBJ) dan Penyerapan Anggaran (PA) serta penyaluran dan penggunaan dana desa.

Koordinasi dan sinergi antar APIP telah dua kali dilakukan di tahun 2016. Pertama dengan diadakannya Rapat Koordinasi Nasional Pengawasan Intern Pemerintah dengan agenda reviu pengadaan barang/jasa dan penyerapan anggaran oleh APIP K/L/P yang diselenggarakan pada 19 Januari lalu, lalu kedua dengan dilaksanakannya Rapat Koordinasi Nasional Aparat Pengawasan Intern Pemerintah dengan agenda reviu penyerapan anggaran, pengadaan barang dan jasa serta penyaluran dan penggunaan dana desa oleh APIP K/L/P.

Reviu PBJ dan PA tersebut dilakukan setiap triwulan dengan menggunakan *tools* aplikasi komputer berbasis *web*, dan hasilnya akan dilaporkan kepada Presiden Joko Widodo. Semoga dengan kontribusi APIP tersebut penyerapan anggaran bisa berjalan lebih cepat lagi sehingga dapat meningkatkan pertumbuhan perekonomian negara dan menciptakan masyarakat adil dan makmur.

(Harry Jumpono)



APIP Kawal Pengadaan Barang/Jasa dan Penyerapan Anggaran

Rendahnya penyerapan anggaran dan perlambatan penyerapan anggaran tahun 2015 menyebabkan pembangunan dan laju pertumbuhan ekonomi Indonesia juga turut mengalami perlambatan. Hal ini menjadi 'concern' bagi Presiden Joko Widodo agar instansi pemerintah dapat dengan cepat menyerap anggaran yang ada dengan mempercepat pelaksanaan pengadaan barang dan jasa pemerintah terutama infrastruktur sesegera mungkin. Proses lelang dapat dilakukan sebelum DIPA diterbitkan namun penandatanganan kontrak baru dilakukan setelah DIPA diterbitkan.

Mengantisipasi hal tersebut terulang di tahun 2016, pemerintah telah melakukan berbagai kebijakan untuk mempercepat *government spending* atau belanja pemerintah terkait penyerapan anggaran dan tender Pra

DIPA/DPA tahun 2016. Percepatan penyerapan anggaran diharapkan dapat menjaga momentum pertumbuhan ekonomi tinggi yang ditunjukkan dengan tingginya kepercayaan dan minat investasi terhadap Indonesia, serta nilai tukar Rupiah yang stabil.

BPKP sebagai *lead sector* pengawasan intern Pemerintah mengoordinasikan seluruh APIP untuk melakukan Reviu Penyerapan Anggaran, Pengadaan Barang/Jasa, dan Monitoring Dana Desa Tahun Anggaran 2016. Koordinasi tersebut telah dimulai pada

BPKP berperan memberikan informasi kepada Presiden/Wakil Presiden mengenai pelaksanaan pengadaan Barang/jasa dan kemajuan penyerapan anggaran secara berkala dan berkelanjutan sebagai bahan masukan dalam pengambilan kebijakan dalam percepatan pelaksanaan anggaran 2016

Selasa, (19/1) dalam acara Rapat Koordinasi Nasional Pengawasan Intern Pemerintah dengan agenda “Reviu Pengadaan Barang/Jasa dan Penyerapan Anggaran oleh APIP K/L/P”. Dilanjutkan Rabu (23/3), BPKP kembali mengoordinasikan Rakornas APIP dengan tema “Reviu Penyerapan Anggaran, Pengadaan

Sekjen Kemendagri Yuswandi A. Tumenggung, Pejabat Eselon I dan II di lingkungan BPKP, serta para Inspektur Jenderal/Inspektur Utama dari masing-masing Kementerian/Lembaga. Reviu Pengadaan Barang/Jasa dan Penyerapan Anggaran ini dilakukan untuk meyakinkan dan sekaligus mendorong pelaksanaan

pengadaan barang/jasa dan kemajuan penyerapan anggaran secara berkala dan berkelanjutan sebagai bahan masukan dalam pengambilan kebijakan dalam percepatan pelaksanaan anggaran 2016. Bagi APIP lainnya, kegiatan ini juga menjadi media untuk menghasilkan informasi yang akan disampaikan kepada pimpinan K/L/P untuk pengelolaan anggaran pada masing-masing K/L/P khususnya terkait dengan kedua masalah tersebut.

Kepala BPKP Ardan Adiperdana pada pidato pembukaannya mengatakan pada Rakornas ini diharapkan dapat terjadi koordinasi dan sinergi antar APIP K/L/P untuk mengawal Pengadaan Barang/Jasa dan Penyerapan Anggaran, sehingga hal ini dapat disampaikan kepada presiden untuk mengambil langkah-langkah lebih lanjut.

Untuk mempercepat proses Pengadaan Barang/Jasa dan Penyerapan Anggaran, Ardan juga mengatakan lelang diharapkan dilakukan di akhir tahun anggaran sebelumnya (lelang pra DIPA) sehingga penandatanganan kontrak dapat dilakukan di awal tahun anggaran. Ini merupakan pola baru yang harus diperkenalkan kepada K/L/P dan dilaksanakan. Ardan menyebutkan ada beberapa K/L yang



Kepala BPKP - Ardan Adiperdana

Barang/Jasa, serta Penyaluran dan Penggunaan Dana Desa oleh APIP K/L/P”.

Rapat Koordinasi Nasional Pengawasan Intern Pemerintah (19/1) dibuka oleh Kepala BPKP Ardan Adiperdana, dan dihadiri oleh Wakil Menteri Keuangan Mardiasmo selaku Ketua Tim Evaluasi dan Pengawasan Realisasi Anggaran (TEPRA),

pengadaan barang/jasa di K/L/P dapat terlaksana lebih cepat dengan tetap berpegang pada prinsip dan ketentuan yang berlaku, serta untuk memantau penyerapan anggaran di K/L/P.

Melalui pelaksanaan kegiatan ini, BPKP berperan memberikan informasi kepada Presiden/Wakil Presiden mengenai pelaksanaan



Sekjen Kemendagri Yuswandi A. Tumenggung



Wakil Menteri Keuangan RI - Mardiasmo

telah melakukan pola percepatan tersebut yaitu: Kementerian Pertanian, Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR), Tentara Nasional Indonesia Angkatan Laut (TNI AL), dan Kementerian Perhubungan.

Sekjen Kemendagri Yuswandi A. Tumenggung pada pidatonya mewakili Menteri Dalam Negeri mengatakan pada tahun 2016 terdapat dua provinsi yang belum tepat waktu dalam pengesahan Peraturan Daerah Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (Perda APBD), tentunya ini akan menghambat Pengadaan Barang/Jasa dan penyerapan anggaran dua provinsi tersebut. Yuswandi mengharapkan inspektur di daerah berperan melakukan reviu Rancangan APBD sebelum disahkan menjadi APBD.

Wakil Menteri Keuangan Mardiasmo pada sambutannya mengatakan TEPPRA harus melakukan koordinasi dan sinergi dengan seluruh APIP K/L/P dapat APIP dapat memberikan data-data dukung

yang diperlukan TEPPRA terutama data penyerapan anggaran belanja modal sebagai dasar laporan kepada Presiden. Mardiasmo juga mengatakan APIP sebagai *Quality Assurance* berperan melakukan evaluasi terhadap Pengadaan Barang/Jasa dan Penyerapan Anggaran di K/L/P masing-masing. Mardiasmo berharap sesuai dengan arahan Presiden Jokowi yang menginginkan agar segala hal mengenai tender dan lainnya dapat dilaksanakan lebih cepat, lebih baik, dan dilaksanakan tepat waktu.

Mardiasmo juga mengatakan Kementerian Keuangan selaku Bendaharawan Umum Negara perlu adanya penyusunan kembali undang-undang yang mengatur tentang pengadaan barang dan jasa dan tentunya APIP harus berperan secara signifikan mengawal dan mengelola kualitas pengadaan barang dan jasa, maupun dalam proses pelelangannya.

Rapat Koordinasi Nasional Pengawasan Intern Pemerintah

kemudian dilanjutkan dengan diskusi panel. Diskusi dipandu oleh Irjen Kemendikbud Daryanto, dan sebagai narasumber antara lain: Irjen Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) yang diwakili oleh Djoko Mursito dengan tema *Success Story* Peran APIP dalam monitoring Pengadaan Barang/Jasa di lingkungan Kementerian PUPR, Dirjen Perbendaharaan Kementerian Keuangan yang diwakili oleh Sudarto dengan materi terkait *Online Monitoring Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN)*, Inspektur Kota Padang Andri Yulika dengan tema *Success Story* Peran APIP dalam monitoring Pengadaan Barang/Jasa di lingkungan Pemerintah Kota Padang, dan Deputi Kepala BPKP Bidang Polhukam PMK Binsar Simanjuntak tentang Pedoman dan Aplikasi Reviu Pengadaan Barang/Jasa dan Penyerapan Anggaran oleh APIP K/L/P.

Djoko Mursito dalam penyampaian materinya menjelaskan

APIP sebagai *Quality Assurance* berperan melakukan evaluasi terhadap Pengadaan Barang/Jasa dan Penyerapan Anggaran di K/L/P masing-masing. Segala hal mengenai tender dan lainnya dapat dilaksanakan lebih cepat, lebih baik, dan dilaksanakan tepat waktu.

tentang terobosan yang dilakukan oleh Kementerian PUPR terkait percepatan penyerapan anggaran melalui pengadaan barang/jasa. Terobosan tersebut dalam bentuk diterbitkannya Instruksi Menteri PUPR tentang Percepatan Pelaksanaan Anggaran Tahun Anggaran 2015 dan Pelelangan Dini Tahun 2016 di Kementerian PUPR. Djoko juga menjelaskan tentang peran Inspektorat Jenderal dalam proses pengadaan barang/jasa Kementerian PUPR yang terbagi dalam tiga tahapan, yaitu pada tahap perencanaan pengadaan dalam bentuk reu RKA-K/L, tahap proses pelelangan dalam bentuk *probity*

audit, penanganan pengaduan, monitoring melalui *e-proc*, dan tahap pelaksanaan pengadaan barang/jasa dalam bentuk *e-monitoring*.

Narasumber selanjutnya, Sudarto, menyampaikan tentang kondisi penumpukan pengajuan Surat Perintah Membayar (SPM) yang luar biasa di akhir tahun anggaran 2015 dan tahun-tahun sebelumnya. “Kami sungguh mengapresiasi sudah ada pelelangan Pra DIPA yang dilaksanakan pada 2016 ini” jelasnya. Terkait percepatan penyerapan anggaran tersebut, Sudarto menjelaskan tentang *online monitoring Sistem Perbendaharaan Anggaran Negara* (SPAN) sebagai

alat untuk melakukan *monitoring* atas transaksi pelaksanaan APBN dan menyajikan pelaporan sesuai dengan kebutuhan. “Penting bagi seluruh K/L termasuk APIP nya dapat melihat data yang sama” tambahnya.

Andri Yulika selaku Inspektur Kota Padang menyampaikan saat ini sudah 9 kegiatan dilaksanakan pelelangan sehingga upaya percepatan anggaran dapat dilakukan. “Kami selaku APIP melakukan berbagai upaya antara lain penandatanganan pakta integritas Kepala SKPD sebagai kontrak kerja, rapat bulanan, ikut serta dalam penyusunan RKA, melakukan *probity audit*, dan melakukan monitoring sejak peren-



ki-ka: Deputi Kepala BPKP Bidang Polhukam PMK - Binsar Simanjuntak, Inspektur Kota Padang - Andri Yulika, Dirjen Perbendaharaan Kementerian Keuangan yang diwakili oleh Sudarto, Irjen Kemendikbud Daryanto Irjen Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) yang diwakili oleh Djoko Mursito



Menteri Keuangan RI - Bambang PS Brodjonegoro

canaan sampai dengan pelaksanaan pengadaan barang/jasa,” tutur Andri.

Deputi Kepala BPKP Bidang Polhukam PMK Binsar Simanjuntak mengawali materinya dengan menekankan bahwa APIP harus dapat menguraikan *bottleneck* dalam hal penyerapan anggaran. “APIP harus mengurangi *expectation gap* antara harapan dengan kondisi atau fakta yang ada” jelas Binsar. Binsar menjelaskan Reviu Pengadaan Barang/Jasa oleh APIP yang akan dilaksanakan selain dilaporkan ke pimpinan Kementerian/Lembaga/ Pemerintah Daerah masing-masing juga akan dilaporkan melalui aplikasi yang dibangun oleh Pusinfowas BPKP untuk diolah dan disampaikan kepada Presiden. Sebagai fokus, dilakukan reviu terkait pengadaan barang/jasa Pra DIPA dan dilanjutkan dengan reviu pengadaan barang/jasa sepanjang TA 2016 dan penyerapan anggarannya. “dalam reviu tersebut, APIP diharapkan dapat memberikan solusi atas hambatan-hambatan yang

ditemukan” kata Binsar.

Rakornas APIP Kedua

Rapat Koordinasi Nasional Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (Rakornas APIP) dengan tema “Reviu Penyerapan Anggaran, Pengadaan Barang dan Jasa, serta Penyaluran dan Penggunaan Dana Desa oleh APIP Kementerian/ Lembaga/ Pemerintah Daerah” pada Rabu (23/3) dibuka oleh Kepala BPKP Ardan Adiperdana dan dihadiri oleh Menteri Keuangan Bambang PS Brodjonegoro, Menteri Dalam Negeri Tjahjo Kumolo, para Inspektur Jenderal Kementerian, Inspektur Utama Lembaga Non-Kementerian, serta Inspektur dari Pemerintah Daerah.

Sasaran reviu kali ini adalah jumlah anggaran dan realisasi per Triwulan Belanja Barang, Belanja Modal, dan Belanja Bantuan Sosial pada APBN/D di masing-masing K/L/P; jumlah, nilai, dan status paket per triwulan atas pengadaan Barang/ Jasa yang dibiayai dengan Belanja

....pola penyerapan anggaran yang rendah di awal tahun dan tinggi di akhir tahun harus diakhiri. Ini membutuhkan perencanaan yang baik dan berkualitas. Bambang berharap dengan adanya APIP yang tidak hanya berperan sebagai Assurance namun juga sebagai konsultan, APIP dapat menjadi *early warning systems* bagi pengelolaan APBN/APBD.

Modal dan Belanja Barang pada APBN/D di masing-masing K/L/P. Ruang lingkup reviu adalah Realisasi anggaran (Penyerapan Anggaran) Triwulanan atas Belanja Barang, Belanja Modal, dan Belanja Bantuan Sosial; dan Proses Pengadaan Barang/ Jasa (PBJ) Triwulanan yang dibiayai dengan Belanja Modal dan Belanja Barang yang dilakukan melalui pelelangan.

Kepala BPKP Ardan Adiperdana dalam pidato pembukaannya mengatakan Reviu Penyerapan Anggaran, Pengadaan Barang/Jasa, dan Monitoring Dana Desa bertujuan untuk urun rembuk mengetahui jumlah anggaran dan realisasi belanja barang, belanja modal dan belanja bansos pada APBN/D per Triwulan; mengetahui jumlah atau posisi Belanja Modal dan Belanja Barang APBN/D Tahun Anggaran 2016 yang telah dilakukan pelelangan, ditetapkan pemenang, ditandatangani kontrak, dan tingkat penyelesaian paket pekerjaan pada setiap akhir

Triwulan Tahun Anggaran 2016 pada Kementerian/ Lembaga/ Pemerintah Daerah; mengidentifikasi hambatan dan memberikan solusi/saran atas hambatan penyerapan anggaran dan pelaksanaan barang/jasa serta memonitor dana desa.

Menteri Keuangan Bambang PS Brodjonegoro pada sambutannya mengatakan pola penyerapan anggaran yang rendah di awal tahun dan tinggi di akhir tahun harus diakhiri. Ini membutuhkan perencanaan yang baik dan berkualitas. Bambang berharap dengan adanya APIP yang tidak hanya berperan sebagai *Assurance* namun juga sebagai konsultan, APIP dapat menjadi *early warning systems* bagi pengelolaan APBN/APBD. Bambang juga berpesan untuk fokus pada belanja yang bersifat produktif, dan mengurangi belanja yang non produktif.

Menteri Dalam Negeri Tjahjo Kumolo pada pidatonya mengatakan target Kemendagri adalah membangun tata kelola pemerintahan yang baik dan lebih



Menteri Dalam Negeri - Tjahjo Kumolo

efisien di tingkat pusat. Dampaknya juga akan memperbaiki tata kelola pemerintahan di daerah. Tjahjo Kumolo juga berusaha agar setiap kepala daerah memahami tata kelola pemerintahan yang baik dengan mengadakan diklat terkait hal tersebut di Lemhanas.

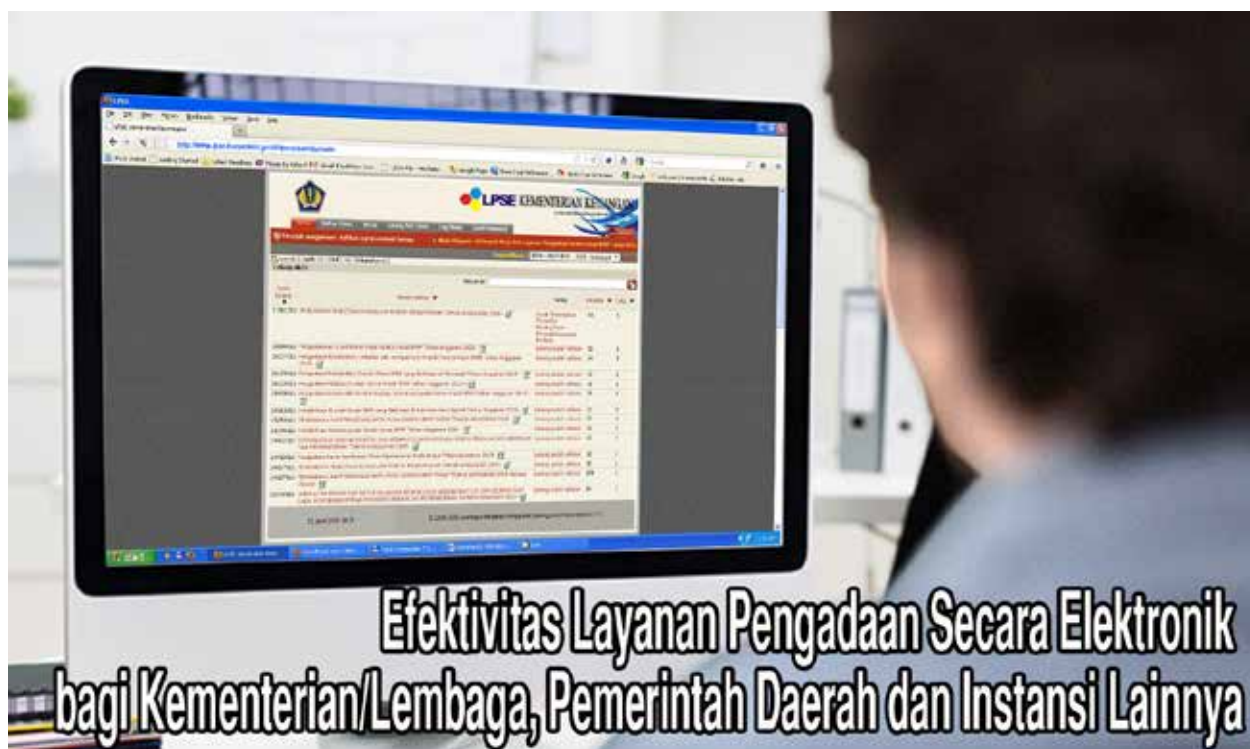
Setelah itu, diselenggarakan diskusi panel yang menghadirkan Dirjen Bina Keuangan Daerah Kementerian Dalam Negeri, Irjen Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Irjen Kementerian

Dalam Negeri, Inspektur Provinsi Sulawesi Utara, dan Deputy Kepala BPKP Bidang Penyelenggaraan Keuangan Daerah. Diskusi dimoderatori oleh Inspektur Provinsi Jawa Barat. Diharapkan dengan adanya koordinasi dan sinergi pengawasan ini, akan terjadi percepatan penyerapan anggaran yang pada akhirnya akan meningkatkan pertumbuhan ekonomi serta pelayanan publik bagi rakyat Indonesia.

(Harry Jumpono/Betrika/Idiyya)



Deputy Kepala BPKP Bidang Penyelenggaraan Keuangan Daerah - Dadang Kurnia, Irjen Kemendagri - Tarmizi A. Karim, Inspektur Provinsi Sulawesi Utara - Praseno Hadi, Irjen Kemendikbud - Daryanto, Dirjen Bina Keuangan Daerah Kemendagri - Reydonnyzar Moenek,



Pada tanggal 6 Agustus Tahun 2010, diterbitkan Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (Perpres 54/2010), yang merupakan peraturan pengganti terhadap Keputusan Presiden Nomor 80 Tahun 2003 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah beserta perubahannya

Salah satu perubahan yang sangat mendasar pada Perpres 54/2010 adalah kebijakan pengadaan barang/jasa pemerintah yang berupaya untuk melakukan peningkatan penggunaan teknologi informasi dan transaksi elektronik dalam implementasi pengadaan barang/jasa pemerintah. Sesuai dengan kebijakan tersebut, maka Perpres 54/2010 mengamanatkan kepada Kementerian / Lembaga / Satuan Kerja Perangkat Daerah / Instansi Lainnya (K/L/D/I)

bahwa mulai Tahun Anggaran 2012 wajib melakukan pengadaan secara elektronik terhadap sebagian/seluruh paket pengadaannya.

Pengadaan secara elektronik adalah pengadaan barang/jasa Pemerintah yang dilaksanakan dengan menggunakan teknologi informasi dan transaksi elektronik sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Dalam pelaksanaannya proses pengadaan secara elektronik ini dilaksanakan melalui aplikasi yang disebut Sistem Pengadaan Secara Elektronik

(SPSE). Sehingga dipandang perlu membentuk unit kerja yang berfungsi untuk menyelenggarakan pengadaan barang/jasa secara elektronik. Unit kerja K/L/D/I yang dibentuk untuk menyelenggarakan sistem pelayanan pengadaan Barang/Jasa secara elektronik disebut Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE).

Untuk memberikan “jiwa baru” di bidang pengadaan barang/jasa, sejalan dengan perkembangan teknologi informasi, dibangun SPSE. Dalam Perpres No.54/2010 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, khususnya dalam pasal 111 diatur bahwa Kementerian/ Lembaga/Satuan Perangkat Kerja Daerah/Instansi (K/L/D/I) dapat membentuk LPSE untuk memfasilitasi ULP/Pejabat Pengadaan dalam melaksanakan Pengadaan barang/Jasa secara elektronik. ULP/Pejabat Pengadaan pada K/L/I yang

LPSE menjalankan fungsi sebagai pasar virtual yang mempertemukan penyedia barang/jasa dan pihak yang membutuhkan barang/jasa yaitu Unit Layanan Pengadaan / Panitia Pengadaan.

tidak membentuk LPSE, dapat melaksanakan pengadaan secara elektronik dengan menjadi pengguna dari LPSE terdekat.

LPSE menjalankan fungsi sebagai pasar virtual yang mempertemukan penyedia barang/jasa dan pihak yang membutuhkan barang/jasa yaitu Unit Layanan Pengadaan/Panitia Pengadaan.

Untuk mendukung fungsi tersebut LPSE melakukan kegiatan antara lain:

1. Mengelola sistem *e-Procurement*; (kecuali LPSE *Service Provider*)

LPSE dibentuk dapat bertindak sebagai fasilitator Unit Layanan Pengadaan (ULP) dalam melaksanakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. Terdapat dua model LPSE yaitu LPSE Sistem *Provider* dan LPSE *Service Provider*. LPSE Sistem *Provider* menjalankan seluruh fungsi LPSE termasuk mempunyai, mengelola dan memelihara perangkat keras yang meliputi perangkat jaringan dan server yang telah terinstalasi SPSE. Pada LPSE *Service Provider*, fungsi mengelola server yang telah terinstalasi SPSE tidak diperlukan karena LPSE tipe ini menginduk pada LPSE terdekat sehingga tidak memiliki alamat *website* sendiri namun tetap menjalankan fungsi lainnya.

2. Menyediakan pelatihan kepada ULP/Panitia dan penyedia barang/jasa;

Untuk meningkatkan kemampuan pegawai pada ULP maupun penyedia barang/jasa dalam mengoperasikan aplikasi SPSE, LPSE juga secara rutin melakukan pelatihan terhadap pengguna SPSE. Pelatihan secara rutin ini termasuk jika terdapat pemutahiran terhadap aplikasi SPSE yang belum tersosialisasikan kepada pengguna SPSE. LPSE menyediakan sarana dan prasarannya sendiri



untuk dapat menunjang kegiatan pelatihan ini.

3. Menyediakan sarana akses internet bagi ULP/Panitia dan penyedia barang/jasa; LPSE wajib menyediakan ruang layanan pemasukan penawaran (*bidding room*) dengan akses intranet/internet yang memadai.

Hal ini ditujukan untuk memberi kemudahan bagi ULP untuk memberikan pengumuman dan melakukan proses pemilihan penyedia maupun bagi penyedia barang/jasa dalam mengunggah dokumen penawaran pada aplikasi SPSE. Dengan adanya *bidding room* diharapkan tidak ada penyedia yang terlambat dalam memasukkan penawaran, terutama pada daerah yang memiliki kecepatan internet tidak/kurang memadai.

4. Melakukan pendaftaran dan verifikasi terhadap ULP/Panitia

dan penyedia barang/jasa; Penyedia barang/jasa wajib melakukan registrasi yang dilakukan secara elektronik kepada LPSE untuk dapat menjadi pengguna SPSE. Setelah proses registrasi, penyedia barang/jasa wajib memberikan data kualifikasi secara langsung



kepada unit verifikasi LPSE untuk dilakukan pemeriksaan terhadap kebenaran kualifikasi perusahaan.

5. Memberikan *user id* dan *password* kepada Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) dan Kelompok Kerja unit layanan pengadaan (Pokja ULP); PPK dan Pokja ULP yang akan melakukan penyelenggaraan pengadaan barang/jasa secara elektronik melalui aplikasi SPSE wajib mengajukan permintaan sebagai pengguna aplikasi SPSE kepada Pengelola SPSE yang berwenang, dengan menunjukkan surat penunjukan terkait. PA/KPA pada K/L/D/I dapat menunjuk seorang admin *agency* untuk mengkoordinasikan pengajuan permintaan tersebut kepada LPSE, sehingga diharapkan proses pengajuan dapat lebih sistematis.
6. Menyediakan *helpdesk* untuk menangani permasalahan SPSE Dalam hal terjadi permasalahan

dalam proses pengadaan barang/jasa secara elektronik, maka aplikasi SPSE telah menyiapkan *Trouble Ticketing System* (TTS) untuk mengorganisir setiap masalah yang dihadapi oleh pengguna. Terhadap permasalahan yang telah disampaikan, unit *helpdesk* LPSE wajib untuk segera memberikan masukan terhadap penyelesaian masalahnya. Jika *helpdesk* LPSE tidak dapat menyelesaikan masalah, maka *helpdesk* LPSE memfasilitasi penyelesaian masalahnya dengan pihak LKPP.

Sebagai unit yang mandiri, struktur organisasi LPSE idealnya terdiri dari Kepala, Sekretariat, Unit Administrasi dan Sistem Elektronik, Unit Registrasi dan Verifikasi, Unit Layanan dan Dukungan. Pegawai pada LPSE dapat merupakan Pegawai Negeri atau Non Pegawai Negeri. Untuk mencegah adanya konflik kepentingan, maka pegawai LPSE dilarang merangkap sebagai PPK/ULP/Pejabat Pengadaan.

Pelayanan pengadaan yang di-

berikan oleh LPSE antara lain adalah untuk memfasilitasi Unit Layanan Pengadaan (ULP) pada K/L/D/I untuk melakukan pengumuman dan melaksanakan proses pemilihan penyedia secara elektronik. Selain itu LPSE juga memfasilitasi penyedia barang/jasa yang ingin melakukan pengadaan secara elektronik untuk dapat menjadi pengguna aplikasi SPSE.

Pemerintah Provinsi /Kabupaten/ Kota wajib membentuk LPSE untuk memfasilitasi ULP dalam melaksanakan pengadaan secara elektronik, tapi Kementerian / Lembaga/ Instansi Lainnya (K/L/I) tidak diwajibkan untuk membentuk LPSE. Pembentukan LPSE pada K/L/I disesuaikan pada kebutuhannya, karena dibutuhkan biaya yang besar dalam membentuk dan melakukan pengelolaan LPSE. Sehingga diharapkan LPSE tidak malah menjadi penyebab ketidakefisienan dalam penyelenggaraan pengadaan secara elektronik. Bagi K/L/I yang tidak membentuk LPSE dapat menyelenggarakan pengadaan secara

elektronik melalui K/L/D/I lain. Untuk dapat menjadi pengguna SPSE pada LPSE K/L/D/I lain, K/L/I terlebih dahulu harus menandatangani Nota Kesepahaman (MoU) dengan LPSE terkait.

K/L/D/I yang akan membentuk LPSE sendiri, wajib didahului adanya Kesepakatan Tingkat Pelayanan (*Service Level Agreement*) antara K/L/D/I dengan LKPP. LPSE diharapkan selalu berkoordinasi dengan LKPP terkait penyelesaian persoalan yang dihadapi dalam proses pengadaan secara elektronik. Selain itu LPSE diharapkan dapat berkonsultasi dengan LKPP terkait dengan pengembangan aplikasi SPSE yang dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan proses pengadaan. (lihat gambar layanan pengadaan secara).

Jadi dapat disimpulkan bahwa LPSE merupakan unit kerja mandiri yang merupakan penghubung antara

penyedia barang/jasa dengan K/L/D/I yang dilakukan dengan media teknologi informasi yang disebut SPSE. Dengan adanya SPSE ini diharapkan dapat memberikan kemudahan terhadap penyedia untuk memperoleh informasi tentang proses pengadaan yang akan/sedang berlangsung pada K/L/D/I. Dan untuk K/L/D/I diharapkan akan mendapat keuntungan dari semakin banyaknya penyedia yang menawarkan barang/jasa. Banyaknya penawaran yang diperoleh akan semakin meningkatkan persaingan antar penyedia barang/jasa, sehingga harga yang diperoleh diharapkan dapat ditekan serendah-rendahnya.

Namun LPSE juga memiliki keterbatasan, antara lain dikarenakan banyaknya LPSE yang terdapat pada K/L/D/I, sehingga menyulitkan penyedia barang/jasa dalam menemukan proses pengadaan yang akan/sedang berlangsung. Karena penyedia

barang/jasa hanya dapat menemukan pengumuman pengadaan barang/jasa pada SPSE tempatnya terdaftar. Sehingga untuk dapat mengetahui pengumuman pada SPSE lain, mereka harus mendaftar pada LPSE tersebut. Sehingga diharapkan Lembaga Kebijakan Pengadaan Pemerintah (LKPP) dapat memfasilitasi seluruh LPSE pada K/L/D/I untuk dapat mengintegrasikan *database* yang dimiliki oleh masing-masing LPSE. *Database* dimaksud tidak terbatas pada pengumuman pengadaan saja, tapi juga menyangkut pada informasi kualifikasi dari penyedia barang/jasa (*data base vendor management*), sehingga proses pemilihan penyedia dapat dipangkas pada tahap evaluasi kualifikasinya. Selain itu database harga satuan pekerjaan yang diperoleh pada proses pengadaan juga dapat dipergunakan sebagai acuan dalam penyusunan HPS oleh setiap Pokja ULP Kementerian/Lembaga/Pemda.

[Made Udayana/Tri Winarno]





Pemanfaatan teknologi informasi untuk membantu kehidupan sehari-hari saat ini sudah menjangkau berbagai aspek kegiatan. Salah satunya adalah kegiatan belanja, di mana saat ini kita sangat dimudahkan dengan adanya layanan belanja elektronik atau biasa disebut belanja *online*.

Kemudahan dalam melakukan transaksi dan memilih barang menjadi alasan layanan ini sangat diminati. Meskipun begitu layanan *e-commerce* juga memiliki kekurangan, kemudahan tersebut menjadi bumerang bagi layanan ini. Pembeli dan penjual hanya dipertemukan melalui media elektronik, sehingga sering kali ekspektasi kita tidak sesuai dengan kenyataan yang ada.

Sejalan dengan layanan *e-commerce* pada sektor swasta, pemerintah telah mengembangkan pembelian barang/jasa secara praktis dan menggunakan sistem teknologi informasi. Layanan yang dimaksud adalah *e-procurement*.

Pengadaan barang/jasa pemerintah secara elektronik disebut juga *e-procurement*. Metode *e-procurement* terdiri dari dua, yaitu *e-purchasing* dan *e-tendering*. Baik *e-purchasing* maupun *e-tendering* adalah metode pembelian barang/jasa yang dilakukan dengan media teknologi informasi. Untuk dapat melakukan *e-purchasing* maka diperlukan media katalog elektronik yang disebut *e-catalogue*.

Menurut Peraturan Presiden Nomor 4 tahun 2015 pasal 1 ayat (40) Katalog elektronik atau *e-catalogue* adalah sistem informasi elektronik yang memuat daftar, jenis, spesifikasi teknis dan harga barang tertentu dari berbagai Penyedia Barang/Jasa Pemerintah.

Dalam pelaksanaannya *e-catalogue* dibuat dan dikelola oleh Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP). Meskipun sepenuhnya diatur dan dikelola oleh LKPP, setiap Kementerian/Lembaga/Institusi dapat berpartisipasi dalam penyusunan *e-catalogue*. Perka LKPP Nomor 14 Tahun 2015 mengatur penyampaian usulan pencantuman barang/jasa pada katalog elektronik yaitu setiap Kementerian/Lembaga/Institusi dapat menyampaikan usulan kebutuhan ke LKPP untuk dimuat di *e-catalogue* dengan memuat volume kebutuhan dan spesifikasi teknis. Selanjutnya mengenai pencantuman harga dan spesifikasi teknis barang/jasa dalam *e-catalogue* merupakan hasil negosiasi yang tertuang dalam suatu perjanjian (*agreement*) antara LKPP dengan penyedia barang/jasa.

Sebelum adanya *e-purchasing*, metode pengadaan langsung adalah cara yang paling sederhana dan mudah untuk pengadaan barang/jasa. Pengadaan langsung

dapat dilakukan cukup dengan mengundang penyedia tertentu untuk memberikan penawaran barang/jasa yang dibutuhkan. Seringkali pengadaan langsung ini tidak dapat memberikan persaingan harga yang baik, karena persaingannya bersifat tertutup antar pihak-pihak yang

diundang saja. Akibatnya metode pengadaan langsung ini memiliki resiko yang besar terhadap terjadinya pemborosan anggaran.

Jika dibandingkan dengan pengadaan langsung, *e-catalogue* relatif lebih cepat dan mudah dalam proses pengadaan barang/jasa.

Dengan menggunakan *e-catalogue*, Pejabat Pembuat Komitmen ataupun pejabat pengadaan tidak perlu melakukan survei harga. Harga dalam *e-catalogue* merupakan harga terbaik dari barang/jasa tersebut. Ini karena dalam Perka LKPP Nomor 14 Tahun 2015 pasal 18 diatur mengenai sanksi bagi penyedia yang menjual barang/jasa menggunakan *e-purchasing* lebih mahal dibandingkan dengan yang menggunakan non *e-purchasing* akan mendapatkan sanksi dari LKPP. Hal ini juga dapat mengurangi risiko PPK dalam menetapkan HPS suatu paket pengadaan, karena penentuan harga sudah dilakukan sebelum barang/jasa tersebut dimuat dalam *e-catalogue*. Jika terjadi harga yang tidak wajar, maka itu sepenuhnya akan menjadi tanggungjawab penyedia barang/jasa. (lihat gambar skema proses e katalog disamping)

Katalog LKPP disusun berdasarkan usulan Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah/Instansi (K/L/D/I) dan penyedia. K/L/D/I menyampaikan usulan barang/jasa berdasarkan kebutuhan barang/jasa yang memuat informasi mengenai spesifikasi teknis dan volume kebutuhan pada unit kerja terkait. Penyedia dalam mengajukan usulan barang/jasa dengan melampirkan spesifikasi teknis, harga barang/jasa, dan jangkauan layanan. Terhadap usulan tersebut, LKPP mengkaji kelayakan barang/jasa yang akan dimuat dalam katalog elektronik. Apabila layak, LKPP memulai proses pemilihan penyedia dengan menetapkan tim

10 LANGKAH PROSES E-KATALOG BARANG/JASA PEMERINTAH



LKPP memiliki sistem monitoring dan evaluasi yang dilakukan untuk menjamin bahwa proses pengadaan barang/jasa dengan metode *e-purchasing* telah dilaksanakan sesuai dengan peraturan dan kontrak yang telah ditandatangani. LKPP juga mengawasi harga pada *e-catalogue*, untuk menjamin bahwa harga yang dimuat merupakan harga yang lebih rendah dari harga yang ditawarkan diluar *e-catalogue*.



katalog untuk melakukan proses pemilihan penyedia. Tim katalog bertugas melakukan klarifikasi untuk memperoleh informasi tentang kebutuhan, *supply chain & logistic management*, spesifikasi teknis, syarat dan proses bisnis yang berlaku dari sisi penyedia guna membukukan penyedia ke dalam kantong katalog. Jika pemilihan penyedia telah dilaksanakan sesuai dengan peraturan yang berlaku, maka LKPP menerbitkan Surat Penetapan Barang/Jasa. Berdasarkan Surat Penetapan Barang/Jasa ini Kepala LKPP menandatangani kontrak

katalog dengan penyedia terkait. Setelah penandatanganan ini maka barang/jasa tersebut dapat segera dimuat pada katalog elektronik dengan alamat *website* <https://e-katalog.lkpp.go.id>

Peraturan Kepala LKPP No. 14 tahun 2015 Pasal 10 mengatur tentang Penandatanganan Kontrak Katalog, dengan ketentuan:

a. Dalam hal proses pemilihan Penyedia Barang/Jasa dilakukan oleh LKPP maka penandatanganan Kontrak Katalog dilakukan antara Kepala LKPP dengan Penyedia Barang/Jasa;

b. Dalam hal proses pemilihan dilakukan oleh Pemerintah Daerah maka LKPP mendelegasikan kewenangan untuk melakukan penandatanganan Kontrak Katalog dengan Penyedia Barang/Jasa kepada Kepala Daerah/Pejabat yang ditunjuk oleh Kepala Daerah.

Kebijakan LKPP dalam melakukan pemilihan penyedia adalah dengan membatasi bahwa penyedia yang dapat mengajukan usulan barang/jasa adalah penyedia yang merupakan produsen, agen tunggal, atau distributor saja. Hal ini dilakukan untuk mengurangi rentang distribusi barang sehingga dapat berdampak pada pengurangan harga satuan barang/jasa.

LKPP memiliki sistem monitoring dan evaluasi yang dilakukan untuk menjamin bahwa proses pengadaan barang/jasa dengan metode *e-purchasing* telah dilaksanakan sesuai dengan peraturan dan kontrak yang telah ditandatangani. LKPP juga mengawasi harga pada *e-catalogue*, untuk menjamin bahwa harga yang dimuat merupakan harga yang lebih rendah dari harga yang ditawarkan diluar *e-catalogue*.

Dalam hal terjadi perubahan jenis, spesifikasi, maupun harga barang yang dimuat pada *e-catalogue*, maka penyedia barang/jasa dapat mengajukan perubahan kontrak untuk menyesuaikan kondisi *e-catalogue* dengan kondisi pasar saat ini. LKPP melakukan evaluasi terhadap pengajuan usul perubahan kontrak ini, dengan melakukan

Masuk ke Aplikasi E-Purchasing



salah satu contoh metode e-purchasing LKPP

E-purchasing sangat berguna agar proses pengadaan barang/jasa dengan mudah dan cepat tapi tetap sesuai dengan prinsip-prinsip pengadaan barang/jasa, yaitu : efisien, efektif, terbuka dan bersaing, transparan, adil dan tidak diskriminatif, serta akuntabel. Pengadaan yang mudah dan cepat dapat mendorong penyerapan anggaran, sehingga hal ini diharapkan dapat meningkatkan gairah perekonomian.

verifikasi kebenaran mengenai poin-poin perubahan yang diajukan oleh penyedia barang/jasa. Jika disetujui, maka Kepala LKPP melakukan perubahan kontrak katalog, kemudian menyesuaikan perubahan yang termuat pada *e-catalogue*.

Dengan adanya Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2015 tentang percepatan pelaksanaan pengadaan, *e-catalogue* menjadi instrumen yang sangat penting untuk menjalankan perintah tersebut. Sehingga tak lama setelah itu,

pemerintah melakukan perubahan terhadap kebijakan pengadaan, yaitu dengan mengeluarkan Peraturan Presiden Nomor 4 Tahun 2015 (Perpres 4/2015) tentang perubahan keempat Perpres 54 Tahun 2010 tentang pengadaan barang/jasa pemerintah. Dalam pasal 110 Perpres 4/2015 disebutkan tentang kewajiban melakukan pengadaan barang/jasa dengan menggunakan *e-catalogue* jika barang/jasa tersebut sudah dimuat dalam *e-catalogue*.

E-purchasing sangat berguna

agar proses pengadaan barang/jasa dengan mudah dan cepat tapi tetap sesuai dengan prinsip-prinsip pengadaan barang/jasa, yaitu: efisien, efektif, terbuka dan bersaing, transparan, adil dan tidak diskriminatif, serta akuntabel. Pengadaan yang mudah dan cepat dapat mendorong penyerapan anggaran, sehingga hal ini diharapkan dapat meningkatkan gairah perekonomian.

Pelaksanaan *e-purchasing* melalui *e-catalogue* bukan tanpa celah. Penyedia barang/jasa yang dapat dimuat pada *e-catalogue* minimal merupakan distributor untuk suatu barang/jasa, sehingga perusahaan kecil sangat sulit untuk dapat bersaing didalam *e-catalogue* ini. LKPP sebagai perumus kebijakan diharapkan dapat membuat kebijakan yang memungkinkan pengusaha kecil ini tetap dapat bersaing pada *e-purchasing* tanpa melanggar prinsip-prinsip pengadaan efisien, efektif, terbuka dan bersaing, transparan, adil dan tidak diskriminatif, serta akuntabel. Sehingga diharapkan dengan metode pengadaan ini tidak hanya melakukan penyederhanaan ketentuan dan tata cara Pengadaan Barang/Jasa, tapi juga dapat meningkatkan peran usaha mikro, usaha kecil, koperasi kecil, dan kelompok masyarakat dalam Pengadaan Barang/Jasa sesuai dengan kebijakan pengadaan yang telah ditetapkan sebelumnya.

(tri winarno/made udayana)



E-Lelang/Seleksi Cepat Untuk Percepatan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah

Pada awal tahun 2015 Presiden Republik Indonesia, Joko Widodo mengeluarkan Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2015 (Inpres 1/2015) tentang Percepatan Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. Inpres 1/2015 ditujukan kepada Kementerian / Lembaga / Pemerintah Daerah / Instansi Lainnya (K/L/D/I) agar dapat melakukan percepatan dalam proses pengadaan barang/jasa pada unit kerjanya.

Percepatan pelaksanaan pengadaan barang/jasa ini diharapkan dapat mempercepat pelaksanaan program pembangunan pemerintah, sehingga dapat berdampak juga pada pertumbuhan ekonomi nasional.

Atas dasar Inpres 1/2015 ini LKPP mengajukan usulan perubahan terhadap Peraturan Presiden Nomor 70 Tahun 2012 (Perpres 70/2012) tentang perubahan Kedua atas Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 tentang pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. Perpres 70/2012 memuat yang penyempurnaan mekanisme pengadaan barang/jasa dianggap belum cukup untuk mengakomodir

kebutuhan pengadaan yang cepat. Sehingga perlu dibuat regulasi baru yang dapat mengatur pengadaan barang/jasa yang cepat namun tetap tidak melanggar prinsip-prinsip pengadaan. Peraturan Presiden Nomor 4 Tahun 2015 (Perpres 4/2015) tentang perubahan Keempat atas Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 tentang pengadaan Barang/Jasa Pemerintah dikeluarkan untuk mengakomodir instruksi presiden tersebut.

Perpres 4/2015 melakukan perubahan yang cukup signifikan terhadap Perpres 70/2012. Pasal-pasal yang dianggap dapat memperlambat dan/atau meng-

hambat proses pengadaan diubah agar dapat mengakomodir percepatan proses pengadaan barang/jasa. Pada Perpres 4/2015 pasal 109A ayat 1 disebutkan bahwa “Percepatan pelaksanaan *e-tendering* dilakukan dengan memanfaatkan Informasi Kinerja Penyedia Barang/Jasa.” Dari pernyataan ini dapat ditarik kesimpulan bahwa waktu yang dibutuhkan untuk pelaksanaan *e-tendering* dapat dipersingkat dengan menggunakan sistem informasi yang di dalamnya memuat riwayat kinerja dan data kualifikasi penyedia barang/jasa. Dengan memanfaatkan informasi ini, diharapkan pelaksanaan percepatan *e-tendering* ini tidak lagi memerlukan adanya penilaian administrasi, kualifikasi, dan teknis. Jadi proses pengadaan hanya akan mengevaluasi penawaran harga yang yang diberikan penyedia barang/jasa.

Menindaklanjuti Perpres 4/2015 ini, LKPP segera menyusun petunjuk

teknis mengenai pelaksanaannya. Hal ini dituangkan dalam Peraturan Kepala LKPP Nomor 1 Tahun 2015 (Perka LKPP 1/2015) tentang *E-Tendering*. Perka LKPP 1/2015 ini memuat petunjuk teknis pelaksanaan e-tendering. Termasuk di dalamnya membahas tentang mekanisme e-lelang/seleksi cepat, yang merupakan penjelasan lebih lanjut mengenai pelaksanaan percepatan *e-tendering* yang terdapat pada Perpres 4/2015. Pengertian *e-lelang/seleksi cepat* adalah metode pemilihan penyedia barang/konstruksi/jasa konsultansi/jasa lainnya dengan memanfaatkan informasi kinerja penyedia barang/jasa yang tidak memerlukan penilaian kualifikasi, administrasi dan teknis.

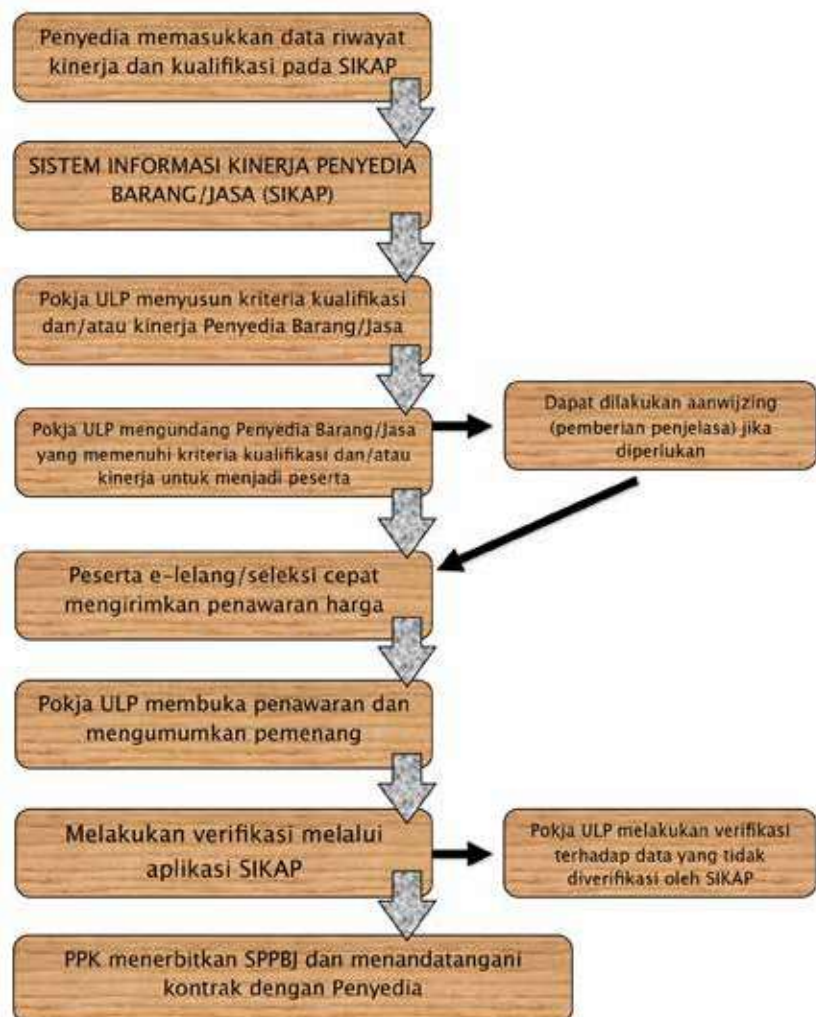
Informasi kinerja penyedia barang/jasa ini memegang peranan yang sangat penting dalam pelaksanaan e-lelang/seleksi cepat ini. Proses evaluasi administrasi, teknis dan kualifikasi dapat tidak dilakukan karena data tersebut telah dievaluasi terlebih dahulu di informasi kinerja penyedia barang/jasa ini. Sehingga diperlukan adanya sistem informasi yang terintegrasi dari seluruh Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) mengenai data administrasi, teknis/riwayat kinerja, dan kualifikasi dari Penyedia barang/jasa. Sistem informasi ini hingga saat ini masih terus dikembangkan oleh LKPP. LKPP mengembangkan Sistem Informasi Kinerja Penyedia Barang/

Jasa (SIKAP) untuk dapat membantu proses pelaksanaan e-lelang/seleksi cepat ini.

Selain terdapat pemangkasan pada tahap-tahap pelaksanaannya, e-lelang/seleksi cepat juga dapat menyebutkan merk/tipe/jenis pada spesifikasi teknis barang/jasa yang akan diadakan. Hal ini dianggap dapat mempercepat dan menjamin ketepatan spesifikasi teknis yang diinginkan. Dasar hukum penyebutan *merk/tipe/jenis*

pada spesifikasi teknis barang/jasa tersebut tertuang dalam Peraturan Kepala LKPP Nomor 1 Tahun 2015 tentang E-Tendering pasal 4 ayat 4(a) yang berbunyi “dapat menyebutkan merek/type/jenis pada spesifikasi teknis barang/jasa yang akan diadakan”.

Proses pelaksanaan e-lelang/seleksi cepat dapat dilaksanakan dengan waktu paling cepat 3 (tiga) hari kalender, dengan ketentuan batas akhirnya jatuh pada hari



kerja. Hal ini sangat memungkinkan mengingat banyaknya tahapan yang dipangkas pada e-lelang/seleksi cepat ini. Tahapan dalam pelaksanaan e-lelang/seleksi cepat ini hanya terdiri dari undangan kepada penyedia, evaluasi harga, dan penetapan pemenang. Tidak terdapat tahapan sanggahan dalam e-lelang/seleksi cepat ini.

Pelaksanaan e-lelang/seleksi

hanya perlu melakukan evaluasi terhadap harganya saja, karena evaluasi administrasi, teknis dan kualifikasi telah dilakukan terlebih dahulu pada aplikasi SIKAP. Pokja ULP menetapkan pemenang dengan metode evaluasi harga terendah.

E-lelang/seleksi cepat ini merupakan solusi terhadap panjangnya proses pengadaan

tidak sesuai daftar penyedia yang dapat memenuhi kriteria yang dibutuhkan. Sehingga pelaksanaan lelang akan menjadi tidak efektif.

Adanya dispensasi terhadap penunjukan *merk/jenis/tipe* pada spesifikasi teknis ini dapat membuka peluang adanya kerjasama/*conflict interest* antara PPK dengan pihak-pihak memegang *merk*. Hal ini tentu



cepat ini dilakukan oleh Kelompok Kerja Unit Layanan Pengadaan (Pokja ULP). Pokja ULP dengan memanfaatkan aplikasi SIKAP melakukan penyusunan kriteria kualifikasi dan/atau kinerja penyedia barang/jasa. Pokja ULP mengundang daftar penyedia barang/jasa yang memenuhi kriteria dan telah menyatakan keikutsertaannya dalam proses lelang/seleksi ini. Jika tidak terdapat penyedia yang memberikan penawaran, Pokja ULP dapat memperpanjang batas akhir pemasukan penawaran. Pokja ULP

barang/jasa, karena jangka waktu yang dibutuhkan dari pengumuman/undangan lelang/seleksi sampai dengan penetapan pemenang dapat dilakukan hanya dengan tiga hari kalender. *E-lelang/seleksi cepat* ini sangat bergantung pada SIKAP, sehingga LKPP harus melakukan pengawasan yang ketat terhadap pemuktahiran data dan pengelolaan aplikasi ini, jangan sampai terdapat informasi yang tidak sesuai dengan kenyataan di lapangan. Ketidakakuratan data pada SIKAP dapat berdampak pada

dapat mencederai prinsip-prinsip pengadaan, dimana prosesnya menjadi tidak independen lagi. Walaupun persaingan antar penyedia masih dapat terjadi, tapi konflik kepentingan terjadi antara PPK dengan pemegang merk. LKPP perlu membuat kebijakan untuk mencegah timbulnya konflik kepentingan ini. Jangan sampai hanya karena dapat menghemat waktu, kita mengabaikan prinsip-prinsip pengadaan.

[Made Udayana/Tri Winarno]



Reviu Pengadaan Barang/Jasa dan Penyerapan Anggaran tidak terlepas dari sinergi, dan koordinasi peran Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) seluruh Kementerian/Lembaga serta Pemerintah Daerah. Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) sebagai bagian dari APIP menjadi motor pelaksanaan sinergi dan koordinasi tersebut yang akan menghasilkan pekerjaan besar berdampak pada pertumbuhan ekonomi Indonesia.

Awak Warta Pengawasan beberapa waktu yang lalu berkesempatan melakukan wawancara dengan Kepala BPKP Ardan Adiperdana terkait Reviu Pengadaan Barang/Jasa dan Penyerapan Anggaran di sela-sela kesibukannya. Demikian petikan wawancara dengan Kepala BPKP Ardan Adiperdana:

(Warta Pengawasan-WP) Apa saja program pengawasan BPKP tahun 2016?

(Ardan Adiperdana-AA) Sebetulnya ini kerangka regulasinya sudah *clear*, di Perpres 192 tahun 2014 (Peraturan Presiden nomor 192 Tahun 2014

tentang Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan-red) dan Inpres 9 Tahun 2014 (Instruksi Presiden nomor 9 Tahun 2014 tentang Peningkatan Kualitas Sistem Pengendalian Intern dan Keandalan Penyelenggaraan Fungsi Pengawasan Intern Dalam Rangka Mewujudkan Kesejahteraan Rakyat). Kemudian tentunya ada perkembangan-perkembangan terbaru seperti Perpres 3 tahun 2016 (Peraturan Presiden nomor 3 tahun 2016 tentang Percepatan Pelaksanaan Proyek Strategis Nasional-red) yang tidak spesifik sebetulnya urusannya dengan BPKP tetapi di dalamnya ada tugas-tugas yang diberikan kepada

BPKP untuk dilaksanakan. Kerangka regulasi yang utama adalah Perpres 192 dan Inpres 9, dan di atasnya ada PP 60 (Peraturan Pemerintah nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah-red).

Kerangka besarnya tetap mencoba meningkatkan kualitas akuntabilitas pengelolaan keuangan dan pembangunan melalui peningkatan sistem pengendalian intern dan penguatan APIP. Dijabarkan lebih jauh di Perpres dan Inpres tersebut. Kita tetap memfokuskan pada empat fokus pengawasan yaitu mengawal pelaksanaan pembangunan nasional, memberikan kontribusi bagi peningkatan ruang fiskal, turut serta dalam mengamankan aset negara, dan berkontribusi pada peningkatan kualitas *governance systems*. Ini dilaksanakan dengan melakukan pengawasan intern, yang sifatnya *consulting* dan *assurance*.

Consulting dari mulai sosialisasi, diseminasi, sampai dengan mendampingi proses pelaksanaan



Kepala BPKP - Ardian Adiperdana

pengelolaan keuangan dan pembangunan. Kemudian *assurance* dari yang sifatnya *review* sampai dengan audit. Tentunya ada pilihan-pilihan karena demikian luas cakupan ini walaupun kita sudah memfokuskan pada empat hal tadi, kita melihat titik-titik yang dapat menjadi *leverage* untuk meningkatkan kualitas.

Contohnya berangkat dari fokus yang keempat yaitu peningkatan kualitas *governance systems*, salah satu ukurannya nanti adalah yang kita lakukan ini punya dampak terhadap perbaikan opini BPK atas laporan keuangan, yang kita lakukan bisa *consulting* dan *assurance*. Nanti dampaknya harusnya ada pada peningkatan opini BPK, jadi kita fokuskan pada kementerian/lembaga (K/L) yang saat ini masih mendapat opini *disclaimer*, lalu pada K/L yang terkait penerapan basis akrual, difokuskan pada K/L yang cukup signifikan berpengaruh pada Laporan Keuangan Pemerintah Pusat (LKPP). Jadi selain menjaga opini BPK atas laporan keuangan K/L-nya juga

memiliki dampak pada LKPP-nya.

(WP) Terkait *review* atas Pengadaan Barang Jasa (PBJ) dan Penyerapan Anggaran, bagaimana arahan langsung dari Bapak Presiden terhadap BPKP?

(AA) Yang pertama sesuai dengan Perpres No 9 di butir F menyebutkan bahwa BPKP berkoordinasi dan bersinergi dengan APIP dalam melaksanakan tugas pengawasan intern. Kemudian Bapak Presiden sejak tahun lalu sudah menyampaikan bahwa penyerapan anggaran sudah menjadi *concern* beliau sejak awal. Dan memang sepanjang tahun lalu terlihat penyerapan menumpuk di akhir tahun. Padahal arahan beliau seyogyanya penyerapan itu merata karena ini akan punya dampak langsung terhadap pertumbuhan ekonomi. Tentunya juga fiskal ini digunakan untuk meningkatkan daya saing nasional, oleh karena itu kebijakan beliau berikutnya adalah lelang dapat dilakukan sebelum DIPA selesai atau dikenal dengan lelang pra DIPA. Namun penandatanganan

kontraknya tentu setelah DIPA terbit.

Proses yang cepat ini akan mendorong pertumbuhan ekonomi. Oleh karena itu, kami melihat bahwa hal ini perlu kita potret di lapangan di awal. Apakah lelang pra DIPA sudah berjalan dan kontrak telah ditandatangani dengan maksud agar menjadi *early warning* bagi pimpinan, bagi Pak Presiden, untuk mengambil langkah-langkah berikutnya, dan Alhamdulillah telah kita lakukan di tahap awal ini, kita sudah berkoordinasi dan bersinergi dengan APIP di tingkat pusat maupun provinsi dan kabupaten/kota, sehingga kita dapat menyelesaikan dan melihat potret pada posisi akhir Januari (2016-red).

Dari segi kontribusi APIP, di tingkat pusat dan daerah cukup tinggi, artinya dalam waktu yang relatif tidak terlalu lama, kita melakukan rapat koordinasi pada awal Januari, dan pada awal Februari kita sudah dapat menyampaikan hasilnya untuk seluruh Indonesia. Hasil ini bisa menggambarkan bagaimana *review* kita atas proses PBJ Pra DIPA sampai penandatanganan kontrak di posisi akhir Januari 2016.

Semoga kontribusi APIP melalui *Review* Pengadaan Barang/Jasa dan Penyerapan Anggaran dapat mendorong pertumbuhan ekonomi di Indonesia melalui percepatan penyerapan anggaran APBN dan APBD. Pada akhirnya, percepatan proses ini akan membawa kepada masyarakat Indonesia yang adil, makmur, dan sejahtera.

(NS/SS/BO/HJ)



Deputi Polhukam dan PMK BPKP - Binsar H. Simanjuntak

APIP Mengawal dari Awal Sampai Akhir

Pengadaan Barang dan Jasa (PBJ) serta penyerapan anggaran adalah dua hal yang saling terkait, karena PBJ memiliki porsi yang besar dalam belanja barang dan belanja modal.

Keberhasilan atau kegagalan dalam PBJ akan menentukan juga seberapa besar persentase penyerapan anggaran APBN/APBD pada tahun yang bersangkutan. Reviu terhadap PBJ dan Penyerapan Anggaran sangat diperlukan untuk memotret apa yang sedang terjadi di lapangan, mengetahui hambatan/penyebab perlambatan penyerapan anggaran, dan mencari solusi mengatasi hambatan/penyebab perlambatan penyerapan anggaran (*debottlenecking*).

Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) melakukan

tugas yang strategis membantu presiden, menteri, dan kepala daerah (gubernur/ bupati/ walikota) untuk melaksanakan Reviu PBJ dan Penyerapan Anggaran. APIP memberikan informasi terkait dengan penyerapan anggaran maupun pengadaan barang dan jasa, serta khusus untuk daerah ditambahkan satu lagi mengenai monitoring dana desa. Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) sebagai auditor presiden, mengoordinasikan para APIP agar dapat bersinergi dalam pelaksanaan reviu tersebut.

Untuk lebih memahami pelaksanaan reviu tersebut, awak Warta Pengawasan berkesempatan

menemui Deputi Kepala BPKP Bidang Polhukam PMK BPKP Binsar H. Simanjuntak di ruang kerjanya disela-sela kesibukannya. Binsar mengatakan peran APIP memberikan *assurance* atau keyakinan kepada presiden, menteri, dan kepala daerah (gubernur/ bupati/ walikota) bahwa penyerapan anggaran dan pengadaan barang dan jasa, serta penyaluran/penggunaan dana desa telah dilakukan dengan baik. Oleh karena itu, APIP melakukan langkah-langkah pencegahan atau *early warning* dengan melakukan reviu.

Binsar juga mengatakan tugas APIP bersifat “*on going process*” yaitu mengawal kegiatan dari awal sampai akhir, dan memastikan semua rancangan baik oleh Presiden melalui Rencana Kerja Pemerintah (RKP)nya, menteri melalui Rencana

“.....Tentunya kita tidak ingin mengalami keadaan seperti tahun-tahun sebelumnya dimana terjadi kelambatan-kelambatan namun APIPnya tidak bisa memberi informasi. Dengan adanya reviu, kita memberi dorongan supaya itu tidak terjadi, bayangkan saja bulan November 2015 masih 60%, tapi anehnya bulan Desember 2015 selesai.....”

Kerja Anggaran Kementerian/Lembaga (RKAKL) dan juga Gubernur, Bupati/Walikota yang ditetapkan bisa berjalan dengan baik. APIP berperan mengawal program-program yang sudah dibangun.

“Tentunya kita tidak ingin mengalami keadaan seperti tahun-tahun sebelumnya dimana terjadi kelambatan-kelambatan namun APIPnya tidak bisa memberi informasi. Dengan adanya reviu, kita memberi dorongan supaya itu tidak terjadi, bayangkan saja bulan November 2015 masih 60%, tapi anehnya bulan Desember 2015 selesai” ujar Binsar.

Binsar melanjutkan bahwa presiden sangat *concern* dengan keberadaan APIP, dan ingin APIP bisa berperan efektif serta memberikan kontribusi. Hal ini dikuatkan ketika Rakornaswas di BPKP tahun 2015 lalu, Presiden Joko Widodo ingin APIP berperan mengawal program-program yang sudah dibangun dan kapabilitas APIP agar ditingkatkan. Pada tahun 2019 nanti, 85% APIP harus sudah *level 3*.

Reviu Penyerapan Anggaran

dan Pengadaan Barang/Jasa serta Penyaluran dan Penggunaan Dana Desa oleh APIP Kementerian/Lembaga/ Pemerintah Daerah ini merupakan kelanjutan dari



apa sudah dilakukan pada Januari yang lalu, sehingga mendapat data per 31 Januari terkait lelang pra-DIPA khusus pengadaan barang dan jasa.

Pada kerangka reviu PBJ, data realisasi PBJ seperti penetapan pemenang, tanda tangan kontrak, dan tingkat penyelesaian pekerjaan/ PHO yang diperoleh dari Unit

Layanan Pengadaan (ULP) dan Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) dibandingkan dengan data target PBJ diperoleh melalui Rencana Umum Pengadaan (RUP) selama setahun terkait jumlah

paket dan jumlah nilainya.

Setelah dilakukan analisa, simpulan dan solusi/saran perbaikan dilakukan pengisian *entry sheet* pada program aplikasi berbasis web.

Pada kerangka reviu penyerapan anggaran, data realisasi anggaran jenis Belanja Barang, Belanja Modal, dan Belanja Bantuan Sosial yang diperoleh melalui aplikasi perbendaharaan *Online Monitor (OM) SPAN* dan untuk Pemerintah Daerah melalui SIMDA, SIPKD, dan aplikasi lainnya dibandingkan dengan Rencana Penarikan Dana (*Disbursement Plan*)/Anggaran Kas atau estimasi logis setiap triwulan. Setelah dilakukan analisa, simpulan dan solusi/saran perbaikan dilakukan pengisian *entry sheet* pada program aplikasi berbasis web.

(Harry Jumpono)



oleh: Setya Nugraha*

Procurement atau Pengadaan Barang dan Jasa (PBJ) memang “ngeri-ngeri sedap”. Istilah yang lazim di daerah Sumatera Utara, ini menunjukkan kondisi PBJ yang memiliki unsur “kengerian” sekaligus ada “sedap” di dalamnya. “Sedap” karena para pejabat birokrasi pemerintahan yang berurusan dengan PBJ memiliki peluang untuk menerima berbagai bentuk gratifikasi namun sekaligus berpotensi “ngeri” karena khawatir ditangkap Aparat Penegak Hukum (APH).

Bukti empiris tentang hal tersebut sudah cukup banyak. Oknum mulai dari artis, Gubernur, Bupati, Walikota dan unsur pimpinan daerah lainnya, anggota DPR/D, jaksa, polisi, hakim, hingga menteri dan ketua lembaga-lembaga penting di negeri ini, sudah pernah berurusan dengan APH akibat tersandung kasus PBJ.

Pembicaraan berbagai penyimpangan pelaksanaan PBJ tersebut, tidak akan membawa manfaat jika tidak diupayakan langkah pencegahannya agar kasus serupa tidak terulang kembali. Tulisan berikut adalah upaya mencegah penyimpangan yang terjadi dalam PBJ melalui pengelolaan risiko PBJ (PRP) atau dikenal dengan *Procurement Risk Management*

(PRM).

PBJ sebagai Bagian dari *Business Process* Organisasi

Dalam konteks perusahaan atau korporasi, PBJ adalah upaya rutin perusahaan memenuhi kebutuhan/pasokan barang dan jasa yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan mendapatkan laba. Analog ini juga berlaku untuk organisasi publik mengingat PBJ adalah kegiatan rutin organisasi memenuhi kebutuhan barang dan jasa yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi publik dalam melayani masyarakat.

PBJ merupakan salah satu dari berbagai kegiatan organisasi pemerintahan secara menyeluruh atau bagian dari business process

organisasi. Atas dasar hal tersebut, pengelolaan risiko PBJ harus mengandung dua aspek, yakni pengelolaan risiko pada entity level atau PRP pada level organisasi tempat berlangsungnya PBJ tersebut, maupun aspek *activity level* yakni PRP pada kegiatan PBJ.

Pengelolaan risiko PBJ pada level entitas memetakan PBJ sebagai bagian dari *business process* organisasi, yang memerlukan penanganan dan mitigasi risiko PBJ dari kacamata organisasi. Organisasi harus mengimplementasikan

penyusunan *Term Of Reference* (TOR), perhitungan *Owner's Estimate* (OE), penyusunan spesifikasi Barang/Jasa, dan berbagai kegiatan untuk mendapatkan penyedia barang/jasa, pelaksanaan PBJ, hingga monitoring dan pelaporan PBJ. Masing-masing sub kegiatan tersebut dilakukan pemetaan risiko sekaligus langkah mitigasi sebagai antisipasi jika risiko tersebut benar terjadi sekaligus untuk meminimalkan kemungkinan terjadinya risiko tersebut.

Sebagai contoh, risiko kegagalan lelang karena minimnya jumlah

apabila risiko kegagalan lelang terjadi.

Contoh mitigasi risiko untuk menanggulangi penyebab OE yang kurang mencerminkan realitas pasar antara lain adalah survey harga yang komprehensif dan akurat serta revidi dari nara sumber yang kompeten di bidangnya. Contoh lain dari faktor penyebab sistem IT yang lemah adalah menaikkan *bandwidth* dan kapasitas IT secara umum sebagai antisipasi gagalnya lelang pada saat proses pemasukan penawaran dalam sebuah *e-procurement*.

Risiko terjadinya kecurangan (*fraud*) pada PBJ juga harus dianalisis faktor penyebab dari berbagai aspek. *Fraud risk* karena faktor lemahnya praktik *reward and punishment* harus dimitigasi melalui pembenahan sistem *reward* antara lain berupa perbaikan tunjangan/insentif pengelola PBJ dan pemberian kesempatan mengikuti *training* tentang PBJ dan pengetahuan terkait, baik di dalam maupun luar negeri. Mitigasi *fraud risk* karena faktor *punishment* yang kurang tegas antara lain melalui penetapan aturan sanksi dan komitmen pimpinan memberikan sanksi terhadap pelanggaran sekecil apapun. Sebagai contoh pelanggaran pengelola PBJ terhadap SOP harus diberikan sanksi untuk mencegah kasus pelanggaran berat berikutnya. Komitmen penerapan *punishment* diyakini menimbulkan efek jera yang cukup efektif untuk mencegah terjadinya risiko kecurangan.

Pada intinya PRM pada level entitas di institusi pemerintah baik



pengelolaan risiko pada level entitas untuk memastikan risiko PBJ terkait aspek organisasi telah diidentifikasi dan dilakukan langkah penanganan atas risiko tersebut. Sebagai contoh adalah, organisasi harus menetapkan struktur yang menangani PBJ dengan garis komando dan kewenangan yang jelas untuk meminimalkan risiko pelanggaran kewenangan oleh unit organisasi yang menangani PBJ.

Pada level kegiatan, pengelolaan risiko terhadap PBJ harus menyentuh rangkaian kegiatan PBJ secara holistik mulai dari perencanaan kebutuhan,

penawar harus diantisipasi dari berbagai faktor penyebab, apakah dari penyusunan OE yang kurang mencerminkan realitas pasar, sistem teknologi informasi yang belum andal, SDM yang belum kompeten, lemahnya *Standard and Operating Procedure* (SOP), dan berbagai penyebab lainnya baik *controllable* maupun *uncontrollable*. Masing-masing unsur penyebab diantisipasi dengan langkah mitigasi risikonya untuk meminimalkan peluang terjadinya risiko kegagalan lelang maupun untuk mengurangi dampak

K/L/Pemda/BUMN/D memayungi dan melengkapi PRM pada level kegiatan rinci proses PBJ tersebut sebagai satu kesatuan yang tidak terpisah.

Sinergi antara Peran Pemilik Risiko, Unit Kepatuhan dan Peran APIP

Dalam konsep *the three lines of defense* yang dikembangkan oleh *The Institute of Internal Auditor (IIA)*, peran *first lines of defense* yakni PRM yang dilakukan oleh pemilik risiko (pimpinan dan jajaran K/L/P/ BUMN/D kurang efektif jika peran unsur *second line of defense* maupun *third line of defense* kurang optimal.

Wolters Kluwer Business (2009) menggambarkan konsep *3 lines of defense* tersebut dapat dilihat pada gambar dibawah.

Berlandaskan konsep tersebut, maka pimpinan dan jajaran manajemen harus menetapkan unit atau fungsi yang berfungsi mengawasi kepatuhan seluruh komponen organisasi maupun pihak yang berkaitan dengan pelaksanaan PBJ terhadap seluruh

rangkaian langkah mitigasi risiko yang telah ditetapkan dalam PRM. Unit kepatuhan (*Risk control and compliance*) memastikan bahwa mitigasi risiko telah dilaksanakan secara konsisten terhadap seluruh sub kegiatan PBJ.

Unsur *defense* yang ketiga, Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP) menjalankan fungsi *risk assurance* yakni memastikan bahwa PRM baik pada level entitas maupun level kegiatan PBJ telah berjalan efektif. Secara periodik, APIP menjalankan program pengawasan yang menghasilkan rekomendasi terhadap *Areas of Improvement (AOI)* pelaksanaan manajemen risiko pada level organisasi maupun pelaksanaan PBJ pada khususnya. Dinamika bisnis yang sangat dinamis harus direspon secara positif melalui penyempurnaan AOI dengan prinsip *continuous improvement*.

Terkait *database*, PRM harus dilengkapi peta risiko beserta mitigasi risiko yang dilakukan updating secara berkala yang didukung dengan sistem teknologi informasi yang andal. *Database* juga termasuk

frequently fraud cases untuk menjadi *warning* bagi pengelola PBJ untuk meningkatkan *awareness* terhadap risiko kecurangan yang sering terjadi.

Pada akhirnya, efektivitas peran PRM dalam mencegah terjadinya berbagai risiko pelaksanaan PBJ tetap dipengaruhi oleh faktor *soft control* yakni aspek kepatuhan perilaku SDM pengelola dan semua pihak terkait PBJ terhadap langkah-langkah mitigasi risiko yang telah ditetapkan. Diperlukan kesadaran penuh, komitmen dan konsistensi dalam penerapan PRM baik manajemen sebagai *risk owners*, unit kepatuhan sebagai *risk control and compliance*, maupun APIP sebagai *risk assurance*. Ketiga unsur *defence* tersebut harus bersinergi dan menyatukan konsep risiko PBJ sebagai risiko bersama (*combined risk*) serta PRM sebagai tugas bersama.

Mau profesional dan tetap amanah dalam melaksanakan PBJ? Silakan berkomitmen terapkan PRM secara konsisten.

*penulis adalah pegawai tugas belajar BPKP pada UGM



BPKP Diminta Prioritaskan Asian Games

Penyelenggaraan *event* besar olahraga seperti Asian Games dan Moto GP di suatu negara akan memberikan dampak pada tumbuhnya kebanggaan negara penyelenggara. Tidak hanya itu, penyelenggaraan itu pun akan berdampak pada tumbuhnya sektor pariwisata yang akan menambah devisa negara. Oleh karena itu, rencana penyelenggaraan Asian Games dan Moto GP di Indonesia harus direncanakan dengan sebaik-baiknya dan melibatkan instansi-instansi terkait.



ki-ka: Deputi V Bidang Harmonisasi dan Kemitraan Kemenpora Gatot Dewa Broto, Menteri Koordinator Pembangunan Manusia dan Kebudayaan Republik Indonesia - Puan Maharani, Menteri Keuangan - Bambang S. Brodjonegoro saat press conference di ruang rapat gedung Kemenko PMK

Bambang Brodjonegoro, Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Basuki Hadimuljono, Ketua Komite Olimpiade Indonesia (KOI) Erick Thohir, Kepala Staf Kepresidenan Teten Masduki, dan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Ardan Adiperdana yang didampingi oleh Deputi Kepala BPKP Bidang Polhukam dan PMK Binsar H. Simanjuntak.

Rapat yang dilaksanakan di Ruang Rapat Menko PMK lantai 7 Gedung Kemenko PMK Jl Medan Merdeka Barat No.3 Jakarta Pusat tersebut (29/1) digelar secara tertutup, namun setelah selesainya rapat, Puan Maharani bersama Bambang Brodjonegoro dan Deputi V Bidang Harmonisasi dan Kemitraan Kemenpora Gatot Dewa Broto bersedia memberikan penjelasan terkait hasil rapat. Menurut Puan, ada tiga hal pokok bagi Indonesia dalam penyelenggaraan Asian Games, yakni sukses prestasi, sukses penyelenggara dan sukses prasarana dan sarana infrastruktur.

“Diharapkan sebelum Juli 2017 pembangunan infrastruktur sudah selesai untuk bias melaksanakan *pre event* dari Asian Games”, kata Puan. “Kami juga telah berkoordinasi dengan BPKP dan LKPP sehingga

Asian Games dan Moto GP terselenggara dengan baik dan sukses, Menteri Koordinator Pembangunan Manusia dan Kebudayaan Republik Indonesia (Menko PMK RI) Puan Maharani menggelar Rapat Koordinasi Tingkat

Menteri terkait perkembangan rencana penyelenggaraan Asian Games 2018 dan Moto GP 2017 – 2019 di Indonesia. Rapat tersebut dihadiri oleh beberapa menteri dan ketua/kepala lembaga terkait diantaranya Menko Kemaritiman Rizal Ramli, Menteri Keuangan

....."Kami juga telah berkoordinasi dengan BPKP dan LKPP sehingga hal-hal yang berkaitan dengan pelaksanaan Asian Games tersebut dapat dijadikan prioritas bagi BPKP dan LKPP".....

hal-hal yang berkaitan dengan pelaksanaan Asian Games tersebut dapat dijadikan prioritas bagi BPKP dan LKPP". Puan menambahkan bahwa pada Maret 2016 ini, semua *groundbreaking* infrastruktur sarana dan prasarana harus sudah dilaksanakan.

Sementara soal penyelenggaraan Moto GP, Puan meminta Kemenpora untuk mengkaji, apakah hal itu murni untuk tujuan olahraga atau bisnis. Jika penyelenggaraan Moto GP termasuk olahraga yang bersifat bisnis, sebaiknya perlu keterlibatan swasta yang lebih besar. "Saya minta Kemenpora untuk kaji lebih dalam hal ini," tegas Puan. Ada tiga lokasi yang dikaji untuk menjadi areal pelaksanaan Motor GP, yakni Sirkuit Sentul, Gelora Bung Karno (GBK) dan Sumatera Selatan. Jika dilakukan di Sirkuit Sentul penyelenggaraannya tidak melibatkan APBN karena merupakan lahan swasta, sementara di GBK akan mengalami kendala teknis terkait renovasi dan perbaikan GBK.



Kepala BPKP - Ardan Adiperdana(kiri) dan Deputi Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan Kementerian Koordinator Pembangunan Manusia dan Kebudayaan RI- Surat Indrijarso

Menurut Deputi V Bidang Harmonisasi dan Kemitraan Kemenpora, Gatot S. Dewa Broto, pelaksanaan Moto GP di Indonesia memang sudah sering dipertimbangkan. Namun, pertimbangan-pertimbangan sebelum ini hanya meliputi aspek pembiayaan APBN. Sementara, dari segi multi aspeknya, belum sama sekali. Maka, rapat tersebut memutuskan untuk mengkaji berbagai hal lainnya. "Jadi, nanti Kemenpora yang diminta untuk uji kelayakan dari segi legalitas, relevansinya dengan masalah prestasi olahraga, kemudian aspek pariwisata, itu jika Moto GP jadi digelar. Artinya, dengan mengeluarkan uang sekian ratus miliar itu, apakah sesuai apa tidak dengan yang Negara dapatkan," kata Gatot.

Selanjutnya, Menteri Keuangan menjelaskan bahwa terkait Penyelenggaraan Asian Games, dari

segi APBN telah siap baik untuk pembangunan perkampungan atlet maupun renovasi infrastruktur yang akan dilakukan oleh Kementerian PUPR. "Terkait Moto GP, karena kegiatan ini sangat bersifat komersial dan berpotensi menghasilkan keuntungan maka Pemerintah menganjurkan agar pihak swasta lebih banyak terlibat dalam *event* tersebut," jelas Bambang.

Semoga dengan diselenggarakannya Asian Games 2018 dan Moto GP 2017–2019 di Indonesia memberikan dampak bagi pertumbuhan ekonomi Indonesia. APBN yang dikeluarkan untuk penyelenggaraan *event* ini pun diharapkan dapat memberikan *multiplier effect* bagi tumbuhnya sektor-sektor selain pariwisata. Pada akhirnya semua itu akan menciptakan masyarakat Indonesia yang adil dan makmur.

(Betrika/Daniel/Harry Jumpono)



Inspektur Jenderal Kemenhub - Chris Kuntadi

Upaya Itjen Kemenhub Capai Kapabilitas Level 3

Kementerian Perhubungan serius beri perhatian kepada auditor internalnya. Mengawali tahun 2016, Inspektorat Jenderal (Itjen) Kemenhub selenggarakan Rapat Dinas sebagai konsolidasi pelaksanaan program kerja tahun 2016. Selain dihadiri seluruh pejabat eselon I dan II Kemenhub, pegawai itjen Kemenhub, rapat di Gedung Karya Kemenhub tersebut juga dihadiri oleh beberapa inspektur jenderal/utama kementerian/ lembaga.

Cris Kuntadi selaku Irjen Kemenhub dalam laporannya mengatakan bahwa Itjen Kemenhub wajib melakukan reviu kegiatan di Kemenhub agar terwujud transportasi yang ekonomis, efektif, dan efisien (3E). Cris yang sebelumnya menjabat sebagai Kepala Perwakilan Badan

Pemeriksa Keuangan (BPK) Jawa Tengah juga mengapresiasi kinerja Irjen Kemenhub atas pencapaian sertifikat ISO 9001:2008 pada bulan Juni 2015. “Hal ini membuktikan bahwa penilaian eksternal terhadap kinerja Irjen Kemenhub sudah cukup baik,” ujarnya. Tak ketinggalan Cris juga berterima kasih kepada BPKP atas fasilitasi diklat para auditor

Kemenhub. “Dari semula berjumlah 112 auditor, dengan dibukanya dua kelas oleh Pusdiklatwas Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), jumlah auditor kami menjadi 187 orang. Hal ini sangat membantu kinerja kami,” ungkapnya.

Sertifikasi ISO yang diraih Itjen Kemenhub bukan tujuan akhir, tetapi merupakan awal dari proses dan pengendalian bagi pelaksana/mitra kerja seperti diungkapkan Sekretaris Jenderal Kemenhub Sugiharjo. “Selain peran Itjen sekarang sebagai *quality assurance* dan *consultance*, tetapi *risk management* kami harapkan terlaksana di awal. Kata kunci keberhasilan hal tersebut adalah kerja sama dan kelengkapan dokumen,” tambahnya.

Sugiharjo menambahkan hasil evaluasi dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPAN-RB) atas Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Kemenhub yang mengalami penurunan 3,29 poin menjadi 68,51 perlu segera ditindaklanjuti selain penilaian Ombudsman Republik Indonesia (ORI) atas pelayanan publik Kemenhub yang menunjukkan angka 83,7 alias berada di zona kuning.

Sebagai gambaran, APIP di Indonesia per Oktober 2015 dari 476 APIP pusat dan daerah yang melakukan penilaian mandiri, 386 APIP berada di level 1 (*initial*), 88 APIP berada di level 2 (*infrastructured*) dan 2 APIP



Deputi Kepala BPKP Bidang Pengawasan Perekonomian dan Kemaritiman - Nurdin



Menteri Perhubungan - Ignasius Jonan



Anggota Badan Pemeriksa Keuangan (BPK)- Agung Firman Sampurna

berada di level 3 (*integrated*). Padahal, menurut Presiden RI Joko Widodo di Tahun 2019 85% APIP harus sudah berada di level 3. Nurdin selaku Deputi Kepala BPKP Bidang Pengawasan Perekonomian dan Kemaritiman mengungkapkan strategi juga telah dilakukan BPKP dalam rangka penjaminan kualitas hasil penilaian mandiri kapabilitas APIP. “BPKP mendorong optimalisasi penggunaan aplikasi monitoring *real time* yang terakseskan dengan baik oleh seluruh APIP. Pelaksanaan peningkatan kapabilitas APIP tersebut menggunakan aplikasi *online* di laman BPKP,” katanya.

Hasil *quality assurance* BPKP terhadap Itjen Kemenhub menunjukkan di Level 3 dengan catatan perbaikan. Dua catatan Elemen Peran dan Layanan Pengawasan Intern, satu catatan Elemen Manajemen Sumber Daya Manusia, dan dua catatan Elemen Praktik Profesional harus

ditindaklanjuti di Tahun ini, hal tersebut perlu agar Itjen Kemenhub mencapai level 3 secara penuh.

Pada kesempatan tersebut, Menteri Perhubungan Ignasius Jonan mengatakan bahwa semua lelang belanja modal di lingkungan Kemenhub harus melalui reviu Itjen Kemenhub. “Saya contohkan pembangunan Bandara Kertajati di Jawa Barat sudah semestinya biaya pembangunan per meternya tidak lebih mahal dari pembangunan Bandara Wamena yang hanya belasan juta per meternya. Untuk itu saya perintahkan Itjen Kemenhub untuk memeriksa setiap belanja modal yang ada,” tegas Jonan.

Sebagai pembicara kunci, Anggota Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Agung Firman Sampurna mengatakan bahwa Kemenhub merupakan entitas pertama yang melembagakan penyerahan hasil pemeriksaan intern kepada BPK secara berkala tiap triwulan. Penyerahan Ikhtisar Hasil

Audit Triwulan (IHAT) kepada BPK dimaksudkan untuk mendapat masukan signifikan peningkatan kinerja pelaksanaan anggaran. Agung berpesan kepada Jonan bahwa aspek kepatuhan diutamakan dalam Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP), berbeda dengan pengalaman Jonan sebelumnya yang lebih ke arah Standar Akuntansi Keuangan (SAK) karena banyak bergerak di sektor *profit oriented*.

Terdapat dua hal penting hasil pemeriksaan kinerja tentang persiapan pemerintah berbasis akrual untuk Kemenhub, yaitu ketidaksiapan sumber daya manusia serta sistem aplikasi. Selain itu, belum dilaksanakannya penilaian sendiri atas kontrol sebagai penguatan pengendalian intern. BPK mengharapkan kementerian/lembaga lain diharapkan menerapkan apa yang sudah dilakukan Kemenhub terkait IHAT.

(Dony/Hanifah)



Apa itu audit forensik? Audit forensik berasal dari dua kata yaitu audit dan forensik. Sesuai dengan definisi pada Institute of Internal Auditors (IIA) bahwa audit adalah pengumpulan dan evaluasi bukti-bukti mengenai sebuah informasi untuk membandingkan kesesuaian antara informasi tersebut dengan kriteria yang telah ditetapkan.

Forensik menurut *Black Laws Dictionary* memiliki arti digunakan dalam atau sesuai untuk pengadilan atau debat publik. Dalam berbagai sumber juga disebutkan bahwa audit forensik memiliki definisi yang sama dengan akuntansi forensik, yaitu penerapan metode akuntansi dan pengumpulan bukti untuk kepentingan investigasi dan

penuntutan tindak pidana di muka hukum atau pengadilan.

Fungsi utama audit forensik adalah memberikan bukti di pengadilan melalui pemberian keterangan ahli (*litigation support*). Audit forensik dapat bersifat proaktif maupun reaktif. Proaktif artinya audit forensik dapat digunakan untuk mendeteksi kemungkinan adanya kecurangan (*fraud*

detection), sementara sifat reaktif audit forensik dilakukan ketika telah ditemukan adanya bukti awal sebuah kecurangan. Bukti awal tersebut dapat ditemukan oleh auditor dari hasil audit maupun oleh penyidik.

Penerapan ilmu forensik antara lain dilakukan dengan penilaian risiko *fraud*, deteksi dan investigasi *fraud*, penghitungan kerugian negara dan pemberian saksi ahli. Penilaian risiko *fraud* merupakan penerapan ilmu forensik yang bersifat proaktif. Penilaian risiko *fraud* ini dapat digunakan dalam penyusunan sistem pengendalian internal sebuah organisasi. Penilaian risiko ini menjadi salah satu sarana pencegahan korupsi. Karena saat



Deputi Kepala BPKP Bidang Akuntan Negara - Gatot Darmasto

ini tugas auditor bukan hanya memberantas korupsi saja, namun juga mencegah terjadinya korupsi. Hal ini sejalan dengan ucapan Wakil Ketua KPK Alexander Marwata saat menjadi narasumber pada Seminar Peran Auditor Forensik dalam Pemberantasan Korupsi yang diadakan oleh Asosiasi Auditor Forensik Indonesia (AAFI) di BPKP (16/3) lalu, “bahwa tugas auditor bukan hanya membuktikan dalam persidangan, namun bagaimana melakukan pencegahan agar korupsi itu tidak terjadi lagi”. Seminar tersebut dibuka oleh Gatot Darmasto, Deputi Kepala BPKP Bidang Akuntan Negara sekaligus selaku Ketua Umum AAFI - Gatot Darmasto, dan ditutup oleh Deputi Kepala BPKP Bidang Investigasi - Iswan Elmi.

Auditor forensik harus memahami aturan-aturan dan sistem hukum yang ada di Indonesia, bukan hanya tentang akuntansinya

saja. Sehingga seorang auditor forensik mampu menentukan apakah dalam sebuah kasus korupsi yang dilaporkan memang ada unsur pidana atau hanya pelanggaran administrasi saja. Hal ini sesuai dengan Undang-undang nomor 30 tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan. Bahwa sebelum

perkara dilimpahkan harus diaudit oleh APIP. Selain itu tugas auditor adalah mencari bukti-bukti agar bukti-bukti tersebut bisa menjadi alat bukti di persidangan. Lebih lanjut bukti-bukti tersebut dapat meyakinkan hakim dalam membuat keputusan.

Indikasi Terjadinya Korupsi

Untuk mampu mencegah terjadinya korupsi, auditor harus mampu mengenali indikasi terjadinya korupsi. Dengan mengetahui tanda-tanda tersebut auditor dapat memberikan saran pencegahan kepada organisasi. Beberapa indikasi yang perlu diwaspadai adanya kemungkinan terjadinya korupsi antara lain adanya perubahan gaya hidup yang melebihi penghasilan, terdapat transaksi tunai melebihi kewajiban tanpa dukungan dokumen yang



Wakil Ketua KPK - Alexander Marwata (kiri) dan Direktur Yus Muharram



Deputi Kepala BPKP Bidang Investigasi - Iswan Elmi

layak, persediaan yang menumpuk atau pengadaan yang tidak termanfaatkan, meningkatnya piutang macet, proses perijinan yang terlalu lama atau terjadi duplikasi/ tumpang tindih perijinan. Perubahan perilaku pegawai juga perlu diwaspadai, karena perubahan sifat ini bisa saja mengindikasikan seorang pegawai kecanduan alkohol, narkoba, atau ketakutan kehilangan pekerjaan karena pegawai tersebut dapat memperoleh manfaat untuk kepentingan pribadi dari pekerjaan tersebut.

Kita juga perlu waspada mengenai penyebab terjadinya kecurangan (*fraud*), karena *fraud* adalah awal mula terjadinya korupsi. Banyak teori yang telah mengupas mengenai sebab-sebab terjadinya kecurangan. Dua teori besar yang mengungkapkan

penyebab terjadinya kecurangan adalah *Fraud Triangle Theory* dan *The GONE Theory*. Dalam *fraud triangle* disebutkan bahwa penyebab terjadinya kecurangan adalah *oportunity*, *pressure*, dan *rationalization*. *Oportunity* merupakan peluang untuk seseorang melakukan terjadinya kecurangan, hal ini mungkin saja terjadi karena adanya sistem pengendalian internal yang lemah. *Pressure* adalah adanya tekanan yang mendorong seseorang berbuat kecurangan, tekanan tersebut bisa berwujud kebutuhan ekonomi yang tinggi atau gaya hidup yang tidak sesuai dengan penghasilan. *Razionalization* adalah pembenaran yang ada dari dalam diri pelaku, pembenaran itu bisa berupa pemikiran bahwa organisasi telah mendapatkan banyak keuntungan dari pelaku tersebut maka tidak

ada salahnya apabila ia mengambil sedikit saja keuntungan untuk kepentingan pribadi.

Sedangkan *The GONE theory* mengulas bahwa penyebab terjadinya kecurangan adalah *Greed*, *Opportunity*, *Need* dan *Exposure*. *Greed* adalah keserakahan seseorang, bahwasanya munculnya kecurangan diawali dengan keserakahan seseorang. *Opportunity* adalah sebesar apa kesempatan seseorang untuk melakukan kecurangan dalam organisasi. *Need* adalah terkait dengan besarnya kebutuhan seseorang yang harus dicukupi. Sedangkan *exposure* terkait dengan sejauh mana seseorang yang telah terbukti melakukan kecurangan diberitakan oleh media, pemberitaan yang cukup gencar bisa memberikan efek jera pada pelaku kecurangan dan juga memberikan *warning* bagi orang yang berniat melakukan kecurangan.

Dengan memahami penerapan ilmu forensik dan berbagai indikasi terjadinya korupsi auditor diharapkan mampu memberantas korupsi baik secara proaktif maupun reaktif. Penguatan sistem pengendalian internal juga diperlukan dalam strategi pemberantasan korupsi. Tak ketinggalan pengawasan lingkungan sekitar merupakan pagar pertama pencegahan korupsi.

(TIEN/Idiyya)

Sidak Ujian Nasional Berbasis Komputer (UNBK) Tahun 2016

Ujian Nasional Berbasis Komputer (UNBK) jenjang Sekolah Menengah Atas Tahun 2016 dilaksanakan secara serentak di seluruh Indonesia pada tanggal 4 April 2016 sampai dengan 12 April 2016 di seluruh Indonesia. Ujian Nasional ini diikuti 922.521 siswa pada 4.389 Sekolah/Madrasah dengan menggunakan 16.523 server.

Pengawasan pelaksanaan Ujian Nasional Tahun 2016 ini dilakukan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud) dengan menggandeng Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan. Untuk mengetahui pelaksanaan di lapangan sesuai dengan data yang dilaporkan, Daryanto, Inspektur Jenderal Kemendikbud bersama Binsar H. Simanjuntak, Deputy Kepala BPKP Bidang Polhukam PMK meninjau pelaksanaan UNBK. Inspeksi Mendadak (Sidak) dilakukan di SMA Negeri 30 Rawasari dan SMK Negeri 26 Rawamangun Jakarta Timur, pada hari Kamis, 7 April 2016, serta SMA Negeri 1 Budi Utomo Jakarta padahari Selasa, 12 April 2016.

Sidak ini merupakan salah satu upaya pemantauan Kemendikbud untuk memastikan pelaksanaan UNBK Tahun 2016 berjalan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan dan tidak dijumpai kendala dalam

pelaksanaannya. Pada sidak tersebut dilakukan pemantauan terhadap kesiapan penyelenggaraan UNBK oleh sekolah, kesiapan peserta didik mengikuti UNBK, dan terlaksananya prosedur UNBK sesuai dengan mekanisme yang ditetapkan. Dari hasil inspeksi pada tiga sekolah tersebut dapat disimpulkan bahwa UNBK telah berjalan dengan baik sesuai dengan prosedur dan tatacara yang ditetapkan untuk penyelenggaraan Ujian Nasional.

Dari hasil pemantauan terlihat bahwa sekolah telah melakukan persiapan yang memadai untuk

penyelenggaraan UNBK, peserta didik telah dipersiapkan untuk mengikuti UNBK, dan pelaksanaannya telah berlangsung dengan aman, tertib, dan lancar. Secara nasional juga diperoleh informasi bahwa penyelenggaraan UNBK telah berjalan dengan baik dan telah dilakukan antisipasi terhadap kendala pelaksanaannya. “Kami akan selalu melakukan pengawasan melalui tujuh posko yang telah disiapkan. Semoga pelaksanaan UNBK sampai dengan Selasa, 12 April 2016 berjalan lancar dan capaian hasil ujian dan integritas bisa *in line*”, imbu Daryanto.

Didampingi kepala sekolah, Binsar H. Simanjuntak dan Daryanto mengecek langsung komputer yang akan digunakan peserta. Apresiasi juga diberikan kepada para pimpinan sekolah tersebut atas lancarnya penyelenggaraan Ujian Nasional Tahun 2016 ini. (Heru Mutiono/R. Purwono/NS)





Percepat Reviu PBJ dan PA dengan IT

Penguasaan Teknologi Informasi (TI) berupa tools aplikasi berbasis web sangat penting bagi Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) untuk melakukan reviu pengadaan barang/ jasa dan penyerapan anggaran.

Sebagai tindak lanjut dari Rapat Koordinasi Nasional Pengawasan Intern Pemerintah, dengan agenda “Reviu Pengadaan Barang/ Jasa dan Penyerapan Anggaran oleh Aparat Pengawasan Intern Pemerintah Kementerian/Lembaga/Pemda (APIP K/L/P)” di Aula Gandhi Kantor BPKP Pusat Jalan Pramuka

no.33, Jakarta (22/1) diselenggarakan workshop penggunaan aplikasinya.

Dalam pembukaan workshop yang dihadiri oleh APIP di Lingkungan Kementerian dan Lembaga tersebut, Direktur PLP Bidang Penegakan Hukum dan Settlement BPKP Gilbert AH Hutapea menjelaskan bahwa penugasan yang dilaksanakan ini merupakan salah satu wujud kontribusi APIP pada pembangunan nasional. “Setelah workshop ini, diharapkan reviu dapat segera dilaksanakan di Kementerian/ Lembaga masing-masing sehingga pada awal Februari sudah dapat dilaporkan pada Presiden,” kata Gilbert.

Gilbert menekankan bahwa setiap Kementerian/Lembaga sudah memiliki data-data tersebut, namun tentu diperlukan peran APIP untuk



Direktur PLP Bidang Penegakan Hukum dan Settlement BPKP - Gilbert AH Hutapea (kiri) dan Kapusinfowas BPKP - Amdi Very Dharma

“...Setelah *workshop* ini, diharapkan revidi dapat segera dilaksanakan di Kementerian/Lembaga masing-masing sehingga dapat dilaporkan segera pada Presiden...”

melakukan revidi atas data-data yang ada dan memberikan solusi bila ditemui hambatan-hambatan. “Dalam revidi ini akan difokuskan pada pelelangan atas pengadaan barang/jasa yang sudah dimulai sebelum 25 Januari 2016, atau kita sebut pelelangan pra DIPA,” tegas Gilbert.

Pengawasan ini dilakukan untuk meyakinkan sekaligus mendorong pelaksanaan pengadaan barang/jasa di Kementerian/Lembaga/Pemda dapat terlaksana lebih cepat dengan tetap berpegang pada prinsip dan ketentuan yang berlaku dan memantau penyerapan anggaran di Kementerian/Lembaga/Pemda. Melalui pelaksana kegiatan tersebut BPKP akan memberikan informasi kepada Presiden/Wakil Presiden

mengenai pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa dan kemajuan Penyerapan Anggaran secara berkala dan berkelanjutan sebagai bahan masukan dalam pengambilan kebijakan dalam percepatan pelaksanaan anggaran 2016.

Bagi APIP lainnya, kegiatan ini juga menjadi media untuk menghasilkan informasi yang akan disampaikan kepada pimpinan Kementerian/Lembaga/Pemda untuk pengelolaan anggaran pada masing-masing Kementerian/Lembaga/Pemda khususnya terkait dengan kedua masalah tersebut. Tujuan lain dari kegiatan ini adalah meningkatkan kapabilitas seluruh APIP yang terlibat sebagai bagian dari langkah pengembangan organisasi dalam mencapai target peningkatan



Kepala Bidang Pengembangan Sistem Informasi Pusat Informasi Pengawasan BPKP Agust Yulian

kapabilitas masing-masing APIP Kementerian/ Lembaga/ Pemda sebagaimana diamanatkan oleh RPJMN 2015 – 2019.

Penjelasan secara teknis dalam *workshop* tersebut diawali oleh Kepala Pusat Informasi Pengawasan BPKP Amdri Veri Dharma. Amdri menjelaskan bahwa dalam aplikasi yang digunakan terdiri dari empat hal, yaitu data umum Kementerian/Lembaga/Pemda, total DIPA dengan masing-masing mata anggaran, rencana pelelangan pra DIPA, kegiatan yang sudah dilakukan pelelangan dan yang sudah dilakukan pengumuman pemenang, serta penyebab jika terdapat hambatan capaian. Selanjutnya penjelasan lebih rinci atas penggunaan aplikasi berbasis *web* tersebut disampaikan oleh Kepala Bidang Pengembangan Sistem Informasi Pusat Informasi Pengawasan BPKP Agust Yulian.

(BO/DW/HJK)



Pelaksanaan *Workshop* yang bertempat di ruang *workshop* lantai 7 Kantor BPKP Pusat



Program Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) adalah suatu program Pemerintah dan Masyarakat/Rakyat dengan tujuan memberikan kepastian jaminan kesehatan yang menyeluruh (komprehensif) bagi setiap rakyat Indonesia agar penduduk Indonesia dapat hidup sehat, produktif, dan sejahtera.

Guna keberhasilan Program JKN mencapai tujuannya, diperlukan pengawasan memerlukan *governance*, *risk* dan *control* yang baik berbagai instansi karena program ini bersifat lintas sektoral.

Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) sesuai amanah PP 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, melakukan pengawasan intern terhadap akuntabilitas keuangan negara atas kegiatan tertentu yang bersifat lintas sektoral. Program JKN sebagai salah satu program lintas sektoral,

diaudit kinerjanya oleh BPKP. Agar proses dan hasil audit kinerja atas Program JKN dapat lebih cepat dan akurat, BPKP menginisiasi pertemuan dalam bentuk *Focus Group Discussion* (FGD) Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Audit Kinerja Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) Tahun 2015 dengan para *stakeholder* terkait.

“Para peserta rapat diharapkan dapat memberikan kritik positif terhadap rerangka IPM audit kinerja yang merupakan bagian dari rangkaian penyusunan pedoman audit kinerja program JKN tahun 2015,” ujar Direktur PLP Bidang Hankam BPKP, Bea Rejeki dalam

FGD yang bertempat di Ruang Rapat Lt.3 Gedung Kantor BPKP Pusat Jl. Pramuka no.33 Jakarta Februari lalu.

FGD tersebut dihadiri oleh undangan yang berasal dari pihak-pihak yang terkait dalam pelaksanaan Program JKN yakni, Kementerian Kesehatan yang diwakili oleh Kepala Pusat Pembiayaan Jaminan Kesehatan Donald Pardede, BPJS Kesehatan yang diwakili Direktur Kepesertaan dan Pemasaran Sri Endang Tidarwati W serta Direktur Pelayanan Fajri Adinur, RSUP Persahabatan yang dihadiri Direktur Utama Moh. Ali Toha, RSUD Budhi Asih yang diwakili Wakil Direktur Umum dan Keuangan Sri Juli Purwastri, Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta yang diwakili Kasie Jaminan Pelayanan Kesehatan Umum Umirah, dan perwakilan dari Suku Dinas Kesehatan Jakarta Timur.

FGD Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Audit Kinerja JKN Tahun 2015 diselenggarakan dengan

Program JKN merupakan pemenuhan Sasaran Pokok Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional keempat yaitu meningkatnya cakupan pelayanan kesehatan universal melalui Kartu Indonesia Sehat dan kualitas pengelolaan Sistem Jaminan Sosial Nasional (SJSN) Kesehatan

tujuan untuk memberikan pemahaman atas Rerangka IPM Audit Kinerja JKN tahun pelaksanaan 2015, dan mendiskusikan komprehensivitas rerangka IPM tahun 2015. Deputi Kepala BPKP Bidang Polhukam PMK Binsar H. Simanjuntak mengatakan masukan dan saran dari para peserta diskusi akan digunakan untuk memperbaiki pelaksanaan Audit Kinerja JKN Tahun 2015. Pihak-pihak yang diundang untuk berdiskusi adalah pihak-pihak yang memiliki kontribusi terhadap keberhasilan kinerja JKN sesuai bidang tugasnya.

Program JKN merupakan pemenuhan Sasaran Pokok Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional keempat yaitu meningkatnya cakupan pelayanan

kesehatan universal melalui Kartu Indonesia Sehat dan kualitas pengelolaan Sistem Jaminan Sosial Nasional (SJSN) Kesehatan. Rancangan rerangka IPM Audit Kinerja JKN Tahun 2015 terbagi atas *Framework* Fasilitas Kesehatan Tingkat Pertama (FKTP) dan *Framework* Fasilitas Kesehatan Rujukan Tingkat Lanjutan (FKRTL). Masing-masing *Framework* dibagi atas perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan dengan memiliki skor tersendiri.

Terbitnya Peraturan Presiden RI Nomor 32 tahun 2014, menjadi tonggak awal dalam mewujudkan pengelolaan keuangan negara yang lebih tertib khususnya dalam hal pengelolaan dana kapitasi JKN pada FKTP milik pemerintah daerah.

Pengelolaan dana kapitasi pada pemerintah daerah harus mengacu sebagaimana diatur dalam Perpres nomor 32 tahun 2014 yaitu melalui mekanisme penganggaran.

Selain itu, Bea juga menyampaikan bahwa capaian program nasional Indonesia Sehat ditentukan oleh kontribusi pihak-pihak yang terkait khususnya dalam penyelenggaraan Program JKN seperti Kementerian Kesehatan, Kementerian Sosial, Pemerintah Daerah, dan BPJS Kesehatan. Dengan adanya masukan dari para peserta pada tahap ini dapat menghindari terjadinya polemik pada saat pembahasan hasil audit kinerja di masa mendatang.

(Harry Jumpono)



Suasana saat rapat Audit Kinerja JKN



The Accounting Research Institute (ARI) pertama kali didirikan pada tahun 2002 sebagai kelompok minat khusus (*Special Interest Group/SIG*). Sejak itu, ARI berkembang dari SIG menjadi pusat penelitian dan akhirnya sebagai lembaga penelitian.

Kementerian Pendidikan Tinggi di Malaysia secara resmi menyetujui pembentukan ARI pada tahun 2005. Sebagai lembaga penelitian, ARI bertanggung jawab untuk mengkoordinasikan dan mengelola kegiatan delapan pusat penelitian multi-disiplin yang juga dikenal sebagai *units of excellence*. Bulan November 2009, ARI telah diakui oleh Kementerian Pendidikan Tinggi sebagai salah satu *Centre of Excellence*.

Kedelapan pusat penelitian yang dikelola oleh ARI adalah CIMA-UiTM *Asian Management Accounting Research Centre* (AMARC); UiTM-MICG *Corporate Governance Research Centre* (CGRC); UiTM-ACCA *Financial Reporting Research Centre* (FCRC); UiTM-ACFE *Asia-Pacific Forensic Accounting Research Centre* (AFARe); UiTM-CPA *Australia Public Sector Accounting Research Centre* (PSARC); UiTM-ACCA *Asia-Pacific Sustainability*

Research Centre (APCeS); *Islamic Accounting and Muamalat Research Centre* (IAMRC); dan *Government-Linked Companies Research Centre* (GLCRC).

Delegasi ARI melakukan kunjungan ke Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan dengan tujuan melakukan pembahasan rencana kerja *overseas training* (23/2). Delegasi ARI diterima oleh Deputy Kepala BPKP Bidang Pengawasan Instansi Pemerintah Bidang Politik, Hukum, Keamanan, Pembangunan Manusia, dan Kebudayaan (Polhukam PMK) Binsar H. Simanjuntak di ruang rapat Deputy. “Kami mengucapkan terima kasih kepada Profesor Nafsiah dan rekan-rekan di *Accounting Research Institute* (ARI) Malaysia yang telah memberikan

support kepada BPKP,” kata Binsar.

Turut hadir dalam acara tersebut adalah *Project Management Unit (PMU) State Accountability Revitalization (STAR)* Djoko Prihandono, Kepala Bidang Pembentukan, Pengembangan dan Penjenjangan Jabatan Fungsional Auditor (P3JFA) dari Pusdiklatwas BPKP Gun Gun Gunanjar, Kepala Biro Kepegawaian dan Organisasi BPKP, Ratna Tianti Ernawati, dan Tim *Project Implementation Unit (PIU) STAR*.

Pada kesempatan itu, Binsar berkata “Kedepannya akan ada rencana kerja sama kembali antara pihak BPKP dan pihak Universitas Teknologi MARA”. Binsar menambahkan, kerja sama tersebut berkaitan dengan *benchmarking* dan *transfer of knowledge* dengan para profesor-profesor di Malaysia. Berikutnya, Binsar menjelaskan kepada pihak delegasi mengenai kedudukan, tugas, fungsi, dan beberapa unit organisasi yang ada

“Kedepannya akan ada rencana kerja sama kembali antara pihak BPKP dan pihak Universitas Teknologi MARA”.



Pihak delegasi ARI - Nafsiah Mohamed

pada BPKP.

Pihak delegasi ARI Nafsiah Mohamed, selanjutnya menyampaikan informasi mengenai ARI itu sendiri; jumlah *fellows*, tugas, dan fungsi. “ARI memiliki sembilan *fellows*, dan mereka menitipkan salamnya kepada Bapak-

Ibu sekalian di BPKP,” ujar Nafsiah. Dijelaskan juga bahwa ARI berfokus kepada penelitian, dan menjadi *center of excellence* dalam rangka pengembangan berbagai penelitian yang berdampak pada masyarakat luas.

(Daniel/TEM/Harjum)





Kompetensi Pengelola Kehumasan di instansi pemerintah harus selalu ditingkatkan guna memenuhi tuntutan global kegiatan kehumasan. Menyadari hal itu, Biro Hukum dan Humas Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) secara rutin setiap tahun mengadakan diklat untuk meningkatkan kompetensi para penggiat kehumasan unit kerja di lingkungan BPKP.

Belum lama berselang Biro Hukum dan Humas BPKP bekerja sama dengan Biro Kepegawaian dan Organisasi serta Pusdiklatwas BPKP, mengadakan Diklat Jurnalistik Multimedia Kehumasan di Kampus Pusdiklatwas BPKP Ciawi Bogor yang bersamaan waktunya dengan Diklat Evaluasi Kelancaran Pembangunan dan Audit Penyesuaian Harga. Diklat Jurnalistik Multimedia ini dilaksanakan selama lima hari sejak tanggal 15 s.d.19 Februari 2016 (50 Jam Pelajaran) dengan narasumber dari ANTARA School of Journalism/LPJA. Diklat Jurnalistik Multimedia dibuka oleh Kepala Biro Hukum dan Humas BPKP Triyono Haryanto.

Pembukaan Diklat Jurnalistik Multimedia ini dilaksanakan bersamaan dengan Diklat Evaluasi Kelancaran Pembangunan dan Audit



Deputi Kepala BPKP Bidang Investigasi - Iwan Helmi (kanan) dan Kepala Biro Hukum dan Humas - Triyono Haryanto

....dengan adanya penjenjangan karir struktural dan fungsional maka sangat dibutuhkan *upgrade* pengetahuan agar pegawai mempunyai kompetensi dan daya saing. “Peran Pusdiklatwas BPKP sangat penting untuk meningkatkan mutu SDM, mengingat banyak sekali tugas yang diemban oleh BPKP dalam mengawal pembangunan.....,”

Penyesuaian Harga, di aula lantai 3 Kampus II, Pusdiklatwas BPKP, Ciawi Bogor, pada 15 Februari 2016, pk.08.00 WIB, dihadiri oleh Deputi Investigasi Iswan Elmi, Kepala Biro Hukum dan Humas Triyono Haryanto, panitia dari Pusdiklatwas BPKP dan seluruh peserta diklat.

Di awal acara, Panitia diklat Farid Handoko, menyampaikan bahwa tujuan diklat untuk meningkatkan pengetahuan, keahlian, ketrampilan aparat agar dapat menjalankan tugas jabatannya secara profesional, dengan dilandasi kepribadian dan etika sesuai dengan kebutuhan instansi. Peserta diklat kali ini sebanyak 65 orang, terdiri dari peserta diklat Evaluasi Kelancaran Pembangunan dan Audit Penyesuaian Harga sebanyak 30 orang, dan diklat Jurnalistik Multimedia diikuti 35 orang, dengan mengacu pada kurikulum yang telah ditetapkan oleh Pusdiklatwas BPKP.

Saat memberikan sambutan dan pembukaan diklat, Deputi Investigasi Iswan Elmi, menjelaskan bahwa dengan adanya penjenjangan karir struktural dan fungsional melalui *open bidding*, maka sangat dibutuhkan *upgrade* pengetahuan agar pegawai mempunyai kompetensi dan daya saing. “Peran

Pusdiklatwas BPKP sangat penting untuk meningkatkan mutu SDM, mengingat banyak sekali tugas yang diemban oleh BPKP dalam mengawal pembangunan,” lanjut Iswan.



Manajer ANTARA School of Journalism/LPJA Teguh Priyanto

Menurut Iswan, nantinya setelah mengikuti diklat Evaluasi Kelancaran Pembangunan, diharapkan para peserta tidak hanya sekedar bekerja tetapi harus dapat memberikan kontribusi untuk eliminasi hambatan-hambatan pembangunan. Sementara untuk diklat Jurnalistik Multimedia, Iswan berharap agar peserta mampu menjadi penghubung dengan media, dan ketrampilan lainnya dalam fungsi kehumasan.

Materi diklat pada 15 Februari 2016 disampaikan oleh Manajer ANTARA School of Journalism/LPJA Teguh Priyanto, berupa Pengantar Jurnalistik, Jurnalistik Media Online dan Teknik

Mempopulerkan Konten Website, Menggali Ide Berita, Teknik Wawancara dan Menulis Berita, dan praktik, serta evaluasi. Pada kesempatan tersebut, Teguh menjelaskan bahwa saat ini pembaca berita 80% trafik kunjungan sangat mengandalkan mesin pencari (*search engine/SE*) melalui media online. “Menjadi tantangan bagi BPKP untuk membuat tulisan ataupun berita agar mudah ditemukan dan situs kita dikunjungi oleh pembaca

yang menjadi target pasar situs kita,” jelas Teguh.

Lantas apa ini artinya bagi pembuat berita atau penyedia informasi yang mempublikasikan produknya melalui *media online*?

Jawabannya adalah mereka harus membuat berita yang ramah mesin pencari. Berita ramah mesin pencari artinya berita itu harus bisa diindeks oleh SE pada halaman pertama *search engine result page* (SERP), bukan halaman 10 atau lebih!

SE seperti Google biasanya akan mengindeks untuk menemukan halaman yang dianggap relevan. Jika sebuah halaman tak diindeks, berarti dianggap tak relevan oleh SE. Ini bisa berakibat halaman kita tidak ditemukan oleh target pembaca kita. Semakin relevan informasi akan semakin tinggi peringkat SERP-nya. SE biasanya akan mengindeks berita kita pada halaman pertama baris pertama SERP.

“Singkatnya dalam memproduksi memproduksi berita *online*, selain



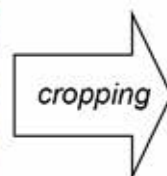
Manajer Antara Foto Maha Eka Swasta

untuk mempopulerkan konten di internet ini kerap disebut *Search Engine Optimization* (SEO),” terang Teguh.

Pada hari kedua (16/02), Manajer Antara Foto Maha Eka Swasta, menyampaikan materi mengenai *Photoshop*, proses *editing* dan bagaimana membuat *photo caption*. Pria yang biasa dipanggil Mekos ini menjelaskan bahwa seleksi foto sangat diperlukan untuk menentukan

non teknis, seperti etika dan kode etik jurnalistik, serta alasan teknis fotografi dan pencetakan atau penerbitan,” jelas Mekos.

Mekos juga menjelaskan mengenai teknik *cropping* dalam mengerjakan editing foto, yaitu proses seleksi dengan membuang bagian-bagian sebuah gambar yang mengganggu estetika dan merusak komposisi. Misalnya seperti gambar berikut ini:



harus membuat berita sesuai kaidah Jurnalistik, pewarta *online* harus membuat berita yang mudah ditemukan mesin pencari. Teknik

sebuah foto dianggap memenuhi syarat secara teknis fotografi. “Penilaian foto merupakan proses penentuan berdasarkan alasan

Di akhir sesi, Mekos menjelaskan mengenai *Caption*, yaitu keterangan yang menyertai foto. Menurutnya, *Caption* diperlukan untuk mem-



Editor Kepala Antara TV Gatot P Ariyoso

berikan informasi secara utuh mengenai sebuah peristiwa, dan bukan merupakan opini dari wartawan. Usahakan tidak lebih dari dua kalimat dan paling banyak tidak lebih dari 50 kata,” pesan Mekos.

Hari ketiga pelaksanaan diklat, Editor Kepala Antara TV Gatot P Ariyoso, menyampaikan materi berupa Pengantar Merancang, Membuat, dan Menyajikan Video untuk Website dan Sosial Media; Video untuk Sosial Media dan Website, dan Merancang Vidiografi untuk Website; *Software Editing Video* dan *Videobumper* untuk Media, serta praktik dan evaluasi.

Gatot menjelaskan, dalam memproduksi sebuah video, harus melalui berbagai proses, agar video yang diproduksi dapat menjadi video yang baik dan berkualitas. Membangun sebuah konsep yang matang diperlukan agar video yang diproduksi tidak hanya menjadi sebuah video yang biasa dan membosankan, tetapi menjadi sebuah video yang menarik dan banyak disukai orang. “Selain itu,

dari segi pengambilan gambar, dan juga *editing* sangat berpengaruh dalam memproduksi sebuah video,” jelas Gatot.

Dalam konsep dasar video, Gatot menjelaskan bahwa sebuah video terdiri dari beberapa element, yaitu *frame rate*, *aspect ratio*, resolusi spasial dan *frame size*, *level bit*, laju bit, dan format video.

Hari keempat Diklat Jurnalistik Multimedia Kehumasan di Pusdiklatwas BPKP, narasumber dari ANTARA School of Journa-

lism/LPJA Dicky Yuniarto memaparkan tentang Desain Grafis Majalah. Diperkenalkan oleh Dicky bagaimana menggunakan perangkat lunak *Photoshop* dan *Indesign* dalam membuat desain grafis majalah, dan dijelaskan juga bagaimana merancang dan membuat konsep sampul sebuah majalah yang baik. Beberapa tips pembuatan majalah internal disampaikan oleh Dicky diantaranya adalah penempatan logo instansi. Penempatan logo menurut Dicky sebaiknya pada kiri atas sebuah majalah dan logo menggunakan warna instansi. Pemilihan jenis huruf untuk berita-berita yang serius dan artikel yang sifatnya santai juga dibedakan, ini dimaksudkan agar pembaca tidak merasa capek dan bosan membaca tulisan yang panjang.

Pada hari kelima, narasumber dari *antaranews.com* Guntur MW menjelaskan kepada para peserta diklat tentang membuat infografis. Mulai dari merancang dan menentu-



Dicky Yuniarto



Guntur MW

kan topik untuk infografis, membuat infografis menggunakan perangkat lunak *Adobe Illustrator*. Guntur mengatakan sebelum membuat sebuah infografis, haruslah melalui riset awal terkait tema yang akan dibuat infografisnya. Setelah itu hasil riset dituangkan dalam infografis melalui *Adobe Illustrator*.

Dari hasil-hasil praktik Diklat Jurnalistik Media dihasilkan karya-karya terbaik. Untuk pembuatan video adalah karya Gusti Gilang Ramadhan (BPKP Kepulauan Riau), Nur Asyiah (BPKP NTB), dan Keisha Disa Puritama (BPKP Bangka Belitung). Dalam praktik pengarsipan foto, peserta terbaik adalah Tien Saputri Kusuma Aditya (Biro Hukum dan Humas), Idiya Zikra (Biro Hukum dan Humas), dan Keisha Disa Puritama (BPKP Bangka Belitung). Desain Buletin terbaik adalah karya Moh. Fazlurrahman (BPKP Lampung), Idiya Zikra (Biro Hukum dan Humas), dan Muhammad Arief

Sagita (BPKP Sulawesi Barat). Dan pada kategori pembuatan Infografis adalah karya terbaik dihasilkan Kelompok II yang dikomandoi Moh Fazlurrahman, IV, dan VI.

Peserta terbaik pada diklat Evaluasi Kelancaran Pembangunan dan Audit Penyesuaian Harga adalah Raplan Lumbanbatu dari Perwakilan BPKP Kepulauan Riau, Gunawan dari Perwakilan BPKP Jawa Tengah dan Febrina Eka Putri dari Deputi Investigasi.

Diklat Jurnalistik Multimedia ini ditutup bersamaan dengan penutupan Diklat Evaluasi Kelancaran Pembangunan dan Audit Penyesuaian Harga, di aula lantai 3 Kampus II, Pusdiklatwas BPKP, Ciawi Bogor, pada 19 Februari 2016, pk.15.30 WIB, dihadiri oleh Kepala Bagian Humas dan HAL Nuri Sujarwati mewakili Kepala Biro Hukum dan Humas, panitia dari Pusdiklatwas BPKP dan seluruh peserta diklat.

Kepala Bagian Humas dan HAL Nuri Sujarwati mengatakan Melalui Diklat EHKP dan APH dan Diklat Jurnalistik Media, BPKP dapat cepat menyampaikan informasi kepada publik tentang program dan kinerjanya serta merespon dengan cepat setiap isu nasional sebagaimana arahan Presiden di Istana Negara, 6 Februari lalu di hadapan pimpinan Humas K/L dan beberapa BUMN. Dengan demikian BPKP dapat optimal mengawal akuntabilitas pembangunan nasional.



Peserta terbaik diklat Evaluasi Kelancaran Pembangunan dan Audit Penyesuaian Harga, Peserta terbaik diklat Jurnalistik dan Multimedia berfoto bersama Kabag Humas dan HAL - Nuri Sujarwati



Mengawal Akuntabilitas Keuangan Desa di Gorontalo

Pengawasan terhadap akuntabilitas pengelolaan keuangan desa merupakan salah satu fokus utama Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP). Pengawasan tersebut bertujuan untuk memastikan seluruh ketentuan dan kebijakan dalam implementasi Undang-undang Desa khususnya keuangan desa dapat dilaksanakan dengan baik. Selain itu, dengan pengawasan yang dilaksanakan oleh BPKP, diharapkan pemerintah desa dapat melaksanakan siklus pengelolaan keuangan desa secara akuntabel mulai dari perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, pertanggungjawaban, dan pengawasan.

Deputi Kepala BPKP Bidang Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah Dadang Kurnia pada diskusi panel pembinaan dan pengawasan akuntabilitas pengelolaan keuangan

desa di Kantor Perwakilan BPKP Provinsi Gorontalo (24/3) menjelaskan bahwa pengawasan yang dilaksanakan oleh BPKP bertujuan untuk mewujudkan *Good Village Governance* atau tata kelola pemerintah desa yang baik.

Dadang menjabarkan indikator telah terwujudnya tata kelola pemerintahan desa yang baik antara lain: tata kelola keuangan desa yang baik, perencanaan desa yang partisipatif, terintegrasi, dan selaras dengan perencanaan daerah dan nasional, berkurangnya penyalahgunaan kekuasaan/wewenang yang mengakibatkan permasalahan hukum, dan mutu pelayanan kepada masyarakat desa meningkat.

Ditambahkan, langkah-langkah strategis yang telah dijalankan oleh BPKP, dapat digambarkan dalam empat peran BPKP dalam mengawal pengelolaan keuangan desa, yaitu fasilitasi peningkatan kompetensi SDM pemerintah daerah dan desa, bimbingan teknis dan konsultasi

indikator telah terwujudnya tata kelola pemerintahan desa yang baik antara lain: tata kelola keuangan desa yang baik, perencanaan desa yang partisipatif, terintegrasi, dan selaras dengan perencanaan daerah dan nasional, berkurangnya penyalahgunaan kekuasaan/ wewenang yang mengakibatkan permasalahan hukum, dan mutu pelayanan kepada masyarakat desa meningkat.

pengelolaan keuangan desa, pengembangan pedoman bimbingan teknis dan konsultasi pengelolaan keuangan desa dan aplikasi sederhana (SIMDA-Desa) dan berperan aktif dalam memberi masukan dan saran kepada regulator.

Terkait aplikasi sederhana yang dikenal dengan SIMDA Desa, telah mengalami perjalanan yang panjang sebelum akhirnya di-*launching* pada 13 Juli 2015 lalu, yang ketika itu dihadiri oleh para pejabat dari instansi KPK, Komisi XI DPR RI, Kementerian Keuangan, Kementerian Dalam Negeri, Kemendagri, Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi

(PDTT), Gubernur, Bupati, dan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang / Jasa Pemerintah (LKPP). Pada medio November 2015, melalui penandatanganan nota kesepahaman antara BPKP dan Kemendagri, maka diinstruksikan kepada pemerintah desa untuk menggunakan SIMDA Desa. Setelah disempurnakan nama aplikasinya menjadi SISKEUDES sebagai produk bersama BPKP dan Kemendagri, yang dapat diperoleh tanpa biaya untuk membantu pengelolaan keuangan desanya.

Khususnya di Provinsi Gorontalo, mantan Kepala Pusdiklatwas BPKP tersebut menyampaikan hasil *monitoring* yang dilakukan

oleh Perwakilan BPKP Provinsi Gorontalo terkait penyaluran dana desa pada tahun 2015, dari total anggaran sebesar Rp179,98 miliar yang didistribusikan ke 657 desa, telah direalisasikan penyalurannya ke desa sebesar Rp175,14 miliar atau 97,32%. Sedangkan jumlah realisasi penyerapan dana yang dilakukan oleh 657 desa mencapai Rp143,86 miliar atau 82,14% dan masih terdapat sisa dana di rekening kas desa sebesar Rp31,28 miliar atau 17,86%.

Terakhir, Dadang menyampaikan untuk rencana pengawalan jangka panjang, yang akan dilakukan oleh BPKP antara lain membuat usulan *Grand Design* Akuntansi Keuangan Desa, *Blue Print* Aplikasi Pengelolaan Keuangan dan Aset Desa yang komprehensif, *Best Practice* pengelolaan keuangan desa, kajian-kajian terkait keuangan dan pembangunan desa, dan pengklasifikasian desa berdasarkan pengelolaan keuangan desa.

Sehari sebelum acara diskusi panel tersebut, telah dilaksanakan peresmian kantor Perwakilan BPKP Provinsi Gorontalo yang baru. Deputi Kepala BPKP Bidang Pengawasan Bidang Penyelenggaraan Keuangan Daerah Dadang Kurnia mewakili Kepala



Wakil Gubernur - Idris Rahim didampingi Deputi Kepala BPKP Bidang Penyelenggaraan Keuangan Daerah meresmikan Kantor Perwakilan BPKP Gorontalo

BPKP meresmikan gedung baru tersebut, yang terletak di Jl. Bypass Tamalate Kota Timur Kota Gorontalo.

Acara tersebut turut dihadiri oleh Sekretaris Utama BPKP yang diwakili oleh Kepala Biro Umum, Wakil Gubernur Provinsi Gorontalo, Kapolda Gorontalo, Kepala Kejaksaan Tinggi Gorontalo, Kepala BPK Perwakilan Provinsi Gorontalo, Walikota/Bupati se-Provinsi Gorontalo, Ketua DPRD Provinsi Gorontalo, Sekretaris Daerah Provinsi Gorontalo dan para pejabat yang ada di instansi pemda, BUMN dan BUMD yang ada di Gorontalo.

Kepala Perwakilan BPKP Provinsi Gorontalo Iwan Taufiq Purwanto dalam sambutannya ketika itu, melaporkan proses pembangunan gedung baru tersebut. “Gedung ini dikerjakan dalam dua tahap yakni dimulai tahun 2014 dan selesai akhir Desember 2015,” kata Iwan.

Gedung tersebut dibangun di atas tanah seluas 10.464 m2 dan



Kepala Perwakilan BPKP Provinsi Gorontalo - Iwan Taufiq Purwanto

menghabiskan anggaran sebesar Rp42,8 miliar. Tanah tersebut merupakan aset tanah hibah dari Pemerintah Provinsi Gorontalo,” ungkapnya. Sedangkan Wagub Gorontalo Idris Rahim yang mewakili Gubernur dalam sambutannya menyampaikan apresiasinya atas keberadaan kantor baru Perwakilan BPKP Provinsi Gorontalo yang menunjukkan perhatian BPKP dalam

ikut membangun Gorontalo dan mengawasi pengelolaan keuangan daerah. “Sebagaimana diketahui, laporan keuangan tahun 2014 seluruh pemda di wilayah Provinsi Gorontalo mendapatkan opini Wajar Tanpa Pengecualian dari BPK RI.”

Sebelum peninjauan ruangan secara bersama-sama, diadakan penandatanganan komitmen APIP level III oleh para Inspektur daerah



Kantor Perwakilan BPKP Gorontalo



BPKP menoreh tradisi baru untuk mengukur keunggulan kinerja menyangkut pengawasan lintas sektoral dengan mencari lawan banding (*benchmarking*) dengan negara-negara sahabat yang dinilai memiliki persamaan. Kali ini dipilih negara Brazil sebagai *benchmarking* yang sering menjadi acuan bagi banyak negara di kawasan Amerika latin. Selain ditemui adanya persamaan namun dalam banyak hal BPKP ternyata memiliki keunggulan dalam hal *internal control*.

Gambaran tentang *benchmarking* institusi pengawasan kedua negara itu, tercermin dari hasil konferensi jarak jauh melalui *video conference* antara petinggi *Controladoria geral da Umuo*(CGU) Brazil dan jajaran BPKP awal April 2016 lalu yang difasilitasi *World Bank* Perwakilan Indonesia di Jakarta.

Tim BPKP dikomandani oleh

Deputi Bidang PIP Perekonomian dan Kemaritiman, Nurdin dan Deputi Bidang PIP Polhukam PMK, Binsar Simanjuntak sementara delegasi dari CGU Brazil dipimpin oleh Dr. Rogerio Reis.

Kedua lembaga pengawasan tersebut lebih banyak mendalami mengenai struktur dan fungsi organisasi *internal control*, termasuk tentang rangkaian kegiatan pengawasan yang dilaksanakan oleh kedua institusi.

Dalam paparannya, CGU Brazil menjelaskan struktur organisasinya sebagai institusi pengawasan internal yang tersentralisasi dimana fungsi pengawasan *level federal, state*, dan *municipal* semuanya dilakukan oleh auditor CGU dan dibagi berdasarkan sektor/area kebijakan publik. Secara umum, kegiatan pengawasan dari CGU Brazil dan BPKP memiliki persamaan dari segi susbtansi diantaranya mencakup *performance audit* (*value for money audit*), *com-*

pliance audit, investigative/inspection audit, dan kegiatan pendidikan dan pelatihan (*training*) dalam rangka peningkatan kapasitas pengendalian internal.

Sementara itu, BPKP, pada presentasi utama yang disampaikan pada saat *video conference* menjelaskan kegiatan pengawasan intern lintas sektoral yang saat ini dilakukan BPKP, yang disampaikan Tim Teknis Lintas Sektoral BPKP. Esensi kegiatan pengawasan lintas sektoral ini memiliki mekanisme dan metodologi yang hampir serupa dengan audit/evaluasi kinerja yang dilakukan oleh CGU Brazil. Namun demikian, meskipun fokus evaluasi kinerja CGU Brazil yang sebagian besar adalah implementasi kebijakan publik dan seringkali melibatkan lebih dari satu kementerian/lembaga, mereka belum mengadopsi konsepsi lintas sektoral.

Beberapa diskusi menarik muncul

Esensi kegiatan pengawasan lintas sektoral ini memiliki mekanisme dan metodologi yang hampir serupa dengan audit/evaluasi kinerja yang dilakukan oleh CGU Brazil. meskipun fokus evaluasi kinerja CGU Brazil yang sebagian besar adalah implementasi kebijakan publik dan seringkali melibatkan lebih dari satu kementerian/lembaga, mereka belum mengadopsi konsepsi lintas sektoral.

pada saat *video conference*, dan salah satunya adalah ilustrasi dari tahapan pengawasan yang dikembangkan oleh CGU Brazil, yaitu dari aspek perencanaan, pelaksanaan, pembahasannya hingga aspek pelaporan.

Dari aspek perencanaan misalnya, CGU Brazil memandang tahapan ini meliputi kegiatan dalam menentukan prioritas kebijakan publik yang akan dievaluasi berdasarkan arahan dari Presiden. Penentuan prioritas dilakukan dengan menggunakan pendekatan *risk assessment* yang mencakup kriteria jumlah anggaran (*amount of money involved*), risiko (*level of risk*), dan relevansi (*relevance*).

Kemudian dalam hal pelaksanaan evaluasi kebijakan dilakukan pada kementerian/lembaga terkait. Untuk menjadi objek evaluasi, suatu kementerian/lembaga tidak harus telah menyerahkan laporan kinerja (*performance report*) terlebih dulu. Seringkali, evaluasi bahkan dilaksanakan untuk kebijakan informal dan/atau kebijakan yang sedang berjalan (*on going*). Dari segi ruang lingkup evaluasi, CGU Brazil membatasi hanya pada tataran proses pelaksanaan kebijakan (*policy implementation*).

Dalam aspek pembahasan hasil temuan dan rekomendasi sementara

dituangkan pada *preliminary report* atas evaluasi kebijakan dan untuk selanjutnya akan dibahas bersama dengan *public manager* dalam suatu *joint solution meeting* untuk menyamakan persepsi temuan dan

pemerintah lainnya.

Ketertarikan untuk memahami lebih lanjut tentang kegiatan pengawasan lintas sektoral yang dilakukan oleh BPKP sempat diutarakan oleh tim dari CGU Brazil. Sebagai



Saat Video Conference di Kantor Gedung World Bank Perwakilan Indonesia

rekomendasi serta menghasilkan konsensus bersama atas hasil evaluasi kebijakan.

Sementara khusus menyangkut pelaporan, seluruhnya berdasarkan hasil pembahasan, laporan evaluasi selanjutnya akan difinalisasi dan sesuai dengan ketentuan *access information law*, laporan hasil evaluasi tersebut selanjutnya akan dipublikasikan ke publik. *Stakeholders* utama dari hasil evaluasi adalah *public manager*, dan *stakeholders* lainnya meliputi Presiden, masyarakat, dan instansi

langkah responsif atas ketertarikan tersebut, kedua institusi sepakat untuk terus berkoordinasi dalam konteks pengawasan internal, terlebih di tahun 2016 ini kedua institusi akan sama-sama melakukan kegiatan evaluasi atas ekspor yaitu *evaluation on export plan* (CGU Brazil) dan Pengawasan Intern Lintas Sektor atas Program Pengembangan Ekspor Nasional (Tim Teknis Lintas Sektoral BPKP).

(Dwi Kiswanto).



**Kepala Pusat Pembinaan JFA
BPKP
Edi Mulia**



**Kepala Pusat Pendidikan
dan Pelatihan Pengawasan
BPKP
Slamet Hariadi**

Pertanyaan

Yth. Kapusbin JFA BPKP

Ada beberapa yang saya tanyakan:

1. Auditor terampil/auditor pelaksana lanjutan IIb telah mempunyai AK 175 apakah harus mengirimkan Surat Keterangan pemenuhan jam pelatihan min 40 jam dalam jabatan untuk mendapatkan sertifikat Auditor Penyelia?
2. Di samping Surat Keterangan tersebut, apakah juga menilai penilaian kinerja dan sikap profesional kepada atasan langsung untuk melengkapi persyaratan mendapatkan sertifikat auditor penyelia? Penilaian tersebut jangka waktu penilaiannya apakah sesuai DP3 dan penilaian SKP tahun terakhir?
3. Berkas persyaratan apa saja yang harus dilampirkan untuk mendapatkan sertifikat Auditor penyelia? dan dikirimkan kemana?

Joko - Inspektorat Kota Magelang, Jawa Tengah

Jawaban:

1. Bagi Auditor terampil yang mempunyai sertifikat kelulusan pembentukan Auditor Terampil, maka sertifikat tersebut dapat dipergunakan untuk persyaratan kenaikan pangkat sampai dengan auditor penyelia. Namun apabila sertifikat kelulusan yang dimiliki merupakan sertifikat kelulusan pembentukan auditor pelaksana maka untuk kenaikan jabatan ke auditor pelaksana lanjutan harus memenuhi terlebih dahulu jam diklat minimal 40 jam diklat setiap kenaikan jabatan. Untuk mendapatkan sertifikat Auditor Pelaksana Lanjutan atau Auditor Penyelia, harus mengirimkan permohonan penerbitan sertifikat

tersebut kepada Pusbin JFA dengan melampirkan sertifikat kelulusan diklat untuk jenjang di bawahnya serta sertifikat keikutsertaan diklat untuk pemenuhan jam diklat tersebut.

2. Iya, selain sertifikat pemenuhan jam diklat juga harus dilampirkan penilaian praktik profesional dan kinerja oleh Atasan (SKP) tahun terakhir.
3. Kelengkapan dokumen persyaratan dikirimkan kepada: “Kepala Pusat Pembinaan jabatan Fungsional Auditor, Gedung BPKP lantai 11, Jalan Pramuka Nomor 33 Jakarta Timur”

**Salam Kompak
Kapusbin JFA**

Pertanyaan

Yth. Kapusbin JFA BPKP

Mohon saran dan tindakan apa yang harus diambil unit kerja inspektorat, jika ada auditor yang sudah memangku jabatan:

1. Auditor madya (pengangkatan impassing) pada 31 Januari 2002 dengan pangkat IV/a (angka kredit 473 pada saat pengangkatan) dan sudah pernah naik pangkat IV/b pada 01 Oktober 2012 serta nilai angka kredit terakhir sebesar 740.948. Tindakan apa yang harus dilaksanakan unit kerja Inspektorat mengingat dalam waktu 14 tahun yang bersangkutan belum bisa memenuhi angka kredit untuk kenaikan jabatan setingkat lebih tinggi?
2. Auditor madya TMT 01 Februari 2010 pangkat pada saat pengangkatan III/d (angka kredit 486,132) dan pangkat terakhir IV/b TMT 01 Oktober 2012. Angka kredit terakhir sebesar 579.062. Tindakan apa yang harus dilaksanakan unit kerja inspektorat mengingat sudah 6 tahun

lebih dalam jabatan yang bersangkutan belum bisa memenuhi angka kredit untuk kenaikan jabatan?

- c. Auditor Muda TMT 01 Februari 2015 angka kredit 209,673 dan pangkat pada saat pengangkatan III/C (TMT 01 April 2008), angka kredit terakhir 209,673. Tindakan apa yang harus dilaksanakan unit kerja inspektorat mengingat selama 7 tahun lebih yang bersangkutan belum bisa mengumpulkan angka kredit sesuai dengan yang disyaratkan untuk kenaikan pangkat setingkat lebih tinggi?

Atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

Yani - Kementerian Negara Kebudayaan dan Pariwisata, Jakarta

Jawaban

- a. Jabatan Auditor Madya mulai dari pangkat / golongan ruang pembina/IV a sampai dengan Pembina Utama Muda/IV c, sedangkan dalam jabatan fungsional auditor maksimal kenaikan pangkat dapat ditempuh dalam waktu 5 tahun sehingga waktu yang ditempuh untuk naik jabatan bagi Auditor Madya untuk naik jabatan ke Auditor Utama paling lama adalah 15 tahun sejak diangkat dalam jabatan Auditor Madya. Sehingga dengan demikian dimungkinkan seorang auditor belum naik jabatan dalam jangka waktu 14 tahun. Jika melihat latar belakang pengangkatan bagi auditor tersebut, kenaikan pangkat yang bersangkutan ke IV/b melewati batas waktu maksimal untuk kenaikan pangkat yaitu seharusnya paling lambat naik pangkat ke IV b Tanggal 31 Desember 2008 kemudian jika pada saat tersebut belum dapat naik pangkat karena belum terkumpul angka kredit kumulatif minimal, komposisi dan delta pengembangan profesi maka harus dibebaskan sementara dan diberikan waktu untuk memenuhi angka kredit tersebut 1 tahun sejak dibebaskan sementara. Kemudian dalam realisasinya yang bersangkutan naik pangkat ke IV b tmt 1 oktober 2012 maka yang bersangkutan harus
- mengumpulkan angka kredit kumulatif 700,00 dengan memperhatikan, komposisi penjurangan dan delta pengembangan profesi (sesuai dengan lampiran V atau VI atau VII PerMenPan Nomor: PER-220/M.PAN/7/2008) sesuai dengan jenjang latar belakang yang dimiliki dalam jangka waktu maksimal 5 tahun sejak kenaikan pangkat yaitu tmt 30 September 2017. Jika sampai dengan tanggal 30 September 2017 belum bisa mengumpulkan angka kredit minimal untuk kenaikan pangkat (700,00), maka yang bersangkutan harus dibebaskan sementara tmt 1 Oktober 2017, dan diberikan waktu 1 tahun agar tercapai angka kredit yang disyaratkan.
- b. Jawaban untuk permasalahan ini pada dasarnya sama dengan jawaban untuk permasalahan no. 1 di atas, secara umum auditor harus dapat mengumpulkan angka kredit minimal untuk kenaikan pangkat dalam jangka waktu maksimal 5 tahun. Untuk dapat naik jabatan ke Auditor Utama maka seorang auditor harus memenuhi jumlah angka kredit minimal untuk kenaikan pangkat, juga harus telah lulus sertifikasi untuk jenjang jabatan yang akan diduduki. Artinya untuk dapat naik jenjang jabatan Auditor Utama, maka yang bersangkutan harus lulus sertifikasi Auditor Utama. Untuk dapat mengikuti diklat sertifikasi Auditor Utama, maka pangkat minimalnya adalah IV/c dan mempunyai angka kredit kumulatif minimal 775,00.
- c. Data yang saudara berikan untuk permasalahan yang ke-3 belum lengkap, karena kami perlu mengetahui saat pengangkatan dalam jabatan fungsional auditornya melalui metode pengangkatan pertama atau perpindahan, jabatan pada saat pengangkatan serta angka kredit yang diberikan oleh Instansi pembina pada saat yang bersangkutan disetujui untuk diangkat dalam JFA untuk bisa memberikan solusi yang tepat atas permasalahan tersebut.

**Salam Kompak
Kapusbis JFA**



“Meski kemiskinan menurun dan pendapatan per kapita masyarakat melonjak, saya akui masih banyak kekurangan. Saya mohon maaf sebesar-besarnya.”

Demikian sebagian isi pesan yang disampaikan Abdullah Azwar Anas kepada warga Banyuwangi sebagai langkah awal menjadi bupati untuk periode kedua. Meskipun telah memperoleh berbagai penghargaan atas prestasinya, bupati nan santun ini tetap perlu menyampaikan permohonan maaf kepada warga Banyuwangi. Anas, sapaan akrabnya, merasa belum bekerja dengan optimal di periode pertama jabatannya. Baginya, seorang bupati senantiasa bekerjasama dengan seluruh pemangku kepentingan untuk meningkatkan kesejahteraan warganya. Ini dapat dilihat dari isi pesannya yang memohon doa restu untuk kembali “menjadi bagian dari sejarah indah” Kabupaten Banyuwangi.

Bupati yang lahir pada tanggal 6 Agustus 1973 di Banyuwangi mengawali karir politiknya sebagai anggota MPR periode 1997-1999 dan anggota DPR periode 2004 - 2009. Di masa akhir periode sebagai wakil rakyat, pasangan Ipuk Fiestiandani ini, menyusun buku berjudul “Mengawal Negara Budiman - Seberkas Akuntabilitas Amanah Rakyat”. Melalui buku ini Anas menyampaikan pesan agar negara lebih tegas dan cermat dalam merumuskan kebijakan yang bersifat struktural. Menurut pendapatnya, kemiskinan struktural yang dialami rakyat akibat kebijakan yang salah.

Sebagai bupati, bapak satu anak ini senantiasa berupaya merumuskan kebijakan yang mengutamakan kepentingan warga Banyuwangi. Setiap program/kegiatan harus sesuai dengan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) 2010-2015 dan kinerjanya terukur. Anas menekankan untuk menolak semua program/kegiatan yang

output dan *outcome* nya tidak jelas dan mengutamakan program/kegiatan terobosan yang berdampak signifikan bagi kesejahteraan masyarakat. Bahkan sewaktu mendapat tugas mempelajari ilmu pemerintahan di *Harvard University*, Amerika Serikat, Anas senantiasa memantau kinerja stafnya. Dia melakukan koordinasi dengan Wakil Bupati Yusuf Widyatmoko, Sekkab Sukandi dan kepala-kepala dinas melalui *teleconference*. Rupanya lulusan strata satu dan dua dari UI ini tidak ingin melewatkan satupun perkembangan warganya.

Oleh karena itu tidaklah mengherankan Anas mendapat berbagai penghargaan di bidang pemerintahan, pariwisata, pendidikan dan budaya. Sejak kepemimpinannya tahun 2010, pendapatan per kapita penduduk Banyuwangi naik tajam dari Rp 14,97 per tahun pada 2010 menjadi Rp 33 juta per tahun pada 2014. Sementara Pendapatan Domestik Regional Bruto (PDRB) juga naik dari Rp 23,56 triliun menjadi Rp 40,48 triliun. Sementara itu selama kepemimpinan Anas sejak 2010, pendapatan per kapita penduduk Banyuwangi naik tajam dari Rp14,97 juta per tahun pada 2010 menjadi Rp33 juta per tahun pada 2014

Secara geografis sudah tepat Kabupaten Banyuwangi mendapat sebutan “*The Sunrise of Java*”. Dari Banyuwangi, kita dapat melihat cahaya matahari yang pertama kalinya di Pulau Jawa sebelum mentari menyinari seantero Jawa. Namun bagi masyarakat Banyuwangi, mereka juga memiliki “aura” yang terpancar dari seorang Abdullah Azwar Anas yang bersama-sama mengukir sejarah indah ke arah Banyuwangi yang semakin sejahtera, mandiri dan berakhlak.

(Sari)

Slamet Sudarsono Peningkatan Kapabilitas APIP Laksana Total Football



“Target yang ditetapkan Bapak Presiden sudah tercantum dalam RPJMN, oleh karena itu merupakan kewajiban bagi kita semua berusaha keras mewujudkannya. Untuk itu kita perlu seperti permainan *total football*, kita di tiap lini di masing-masing posisi harus memberikan kontribusi apa dalam rangka pencapaian target tersebut.”

Demikian kalimat yang diucapkan oleh Inspektorat Utama Bappenas Slamet Sudarsono ketika menjawab pertanyaan awak Warta Pengawasan terkait target 85% kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) yang harus mencapai level III *Internal Audit Capability Model* (IACM) di tahun 2019 pada acara Pendidikan dan Pelatihan *Qualified Internal Auditor* (QIA) Kelas Eksekutif bagi Pejabat Eselon I dan Auditor Utama di lingkungan Kementerian/Lembaga (K/L) di Hotel Aryaduta Jakarta (16/4).

Ketua Komite Pengembangan Profesi AAPII ini juga mengatakan auditor di lingkungan Bappenas sudah sebagian besar bersertifikat *Qualified Internal Auditor* (QIA) yang dikeluarkan oleh Yayasan Pendidikan Internal Audit (YPIA), dan bagi yang belum memilikinya akan segera diprogramkan untuk mengikuti diklat QIA.

Melalui diklat QIA, auditor tidak hanya mendapatkan ilmu audit namun juga wawasan akan pengalaman audit para pengajar dan peserta diklat lainnya. Setelah mengikuti diklat QIA ini auditor bisa menyamakan

persepsi, lebih efektif dalam bekerja, perumusan laporan, dan komunikasi. Manfaat diklat QIA ini sangat jelas yaitu untuk meningkatkan kapabilitas unit kerja.

Terkait QIA *recognition* program kepada para Inspektur dan eselon I Kementerian/ Lembaga, Slamet menegaskan program ini untuk menghargai profesionalitas para inspektur dan pejabat eselon I yang sebenarnya kompetensinya sudah tidak diragukan lagi. Oleh karena itu, YPIA mengusulkan dilakukan QIA *recognition* program untuk menghargai para inspektur dan pejabat eselon I yang sudah mumpuni tersebut.

Ini merupakan suri tauladan yang baik karena auditor harus selalu belajar terus menerus dan auditor tidak boleh berhenti belajar. “Kalau tidak mengaudit ya menulis, kalau tidak menulis ya mengajar, kalau tidak mengajar ya belajar, dan seterusnya”, ungkap Slamet. Tanpa pembelajaran terus menerus maka sertifikat apapun dalam dua tahun akan kadaluarsa.

Mengenai dampak diklat QIA terhadap kapabilitas, Slamet mengatakan dampaknya langsung terhadap peningkatan kapabilitas APIP, karena kapabilitas APIP bila dicermati utamanya ditentukan dari profesionalitas auditor internalnya. Jika internal auditor secara berkelanjutan ditingkatkan kapabilitasnya, maka level IACM-nya akan meningkat sebagai konsekuensi dari peningkatan profesionalitas aparatnya.

(Harry Jumpono/Edi)

End-User [Software] Development: Menguntungkan atau Membahayakan?



Oleh: Robbi Adhilni

Waktu belum menunjukkan jam 8 pagi tapi bunyi telpon di meja Fachri sudah berdering sejak setengah jam yang lalu. Telpon-telpon tersebut berasal dari pengguna aplikasi yang komplain karena data yang mereka miliki berbeda dengan data yang ditampilkan pada aplikasi, pengguna aplikasi yang bingung karena harus menginput data yang sama di beberapa aplikasi dan pengguna aplikasi yang gelisah karena sudah jelang *deadline* tetapi tidak dapat mengakses aplikasi. Dan semua keluhan tersebut harus segera dijawab dan diberikan solusinya karena akan mempengaruhi kinerja dari unit kerja para pengguna aplikasi tersebut.

Itulah kondisi sehari-hari yang dialami oleh Fachri, seorang akuntan yang ditempatkan pada unit bisnis tetapi mempunyai *passion* yang tinggi di bidang pemrograman sehingga atas kreatifitasnya berhasil mengembangkan sebuah *core application* yang pada awalnya hanya ditujukan untuk digunakan di bisnis unitnya saja tetapi pada

akhirnya digunakan secara masal di *level* organisasi. Dalam pengembangan aplikasi tersebut, Fachri menjalankan peran sebagai pengguna aplikasi, bisnis analis, sistem analis, *programmer* dan *user support* yang harus menjawab berbagai pertanyaan dari pengguna lainnya.

Henry Lieberman, Doktor bidang komputer dari MIT Amerika Serikat, dalam tulisannya yang berjudul *End-User Development: An Emerging Paradigm* menyebut fenomena ini sebagai *End-User Development (EUD)*. EUD didefinisikan sebagai “a set of methods, techniques, and tools that allow users of software systems, who are acting as non-professional software developers, at some point to

create, modify, or extend a software artifact”. Singkatnya, Lieberman menyatakan bahwa EUD adalah sebuah metode pengembangan software yang dilakukan oleh *non-professional software developer*. Hal tersebut dimungkinkan karena semakin interaktif dan mudahnya sebuah perangkat lunak sehingga membuat *end-user (non-professional software developers)* dapat menggunakannya untuk membangun sebuah aplikasi.

Lebih jauh Lieberman menjabarkan *non-professional software developers* sebagai individu yang memiliki pengetahuan teknologi dasar dan mempelajari bahasa pemrograman secara otodidak. Mereka bisa saja orang-orang dengan profesi sebagai dokter, psikolog, *marketing*, guru, sekretaris atau akuntan seperti Fachri dalam kasus diatas.

Permasalahan klasik seperti yang dialami Fachri adalah situasi yang umum terjadi di sebuah organisasi khususnya organisasi pemerintah. Pengembangan sistem tidak hanya dilakukan oleh divisi TI tetapi dapat



juga dilakukan oleh unit bisnis sepanjang unit tersebut memiliki sumber dana dan sumber daya manusia yang mempunyai kemampuan di bidang komputer. Menurut riset yang dilakukan oleh Gartner disebutkan bahwa pada 2014 terdapat sedikitnya 25% dari aplikasi bisnis dikembangkan oleh *End-User* dan jumlah tersebut akan meningkat lebih tinggi lagi pada tahun-tahun berikutnya.

Beberapa hal yang mendorong munculnya EUD antara lain karena adanya kebutuhan unit bisnis yang tidak dapat dipenuhi oleh divisi IT karena adanya prioritas organisasi, tim pengembang aplikasi umumnya kurang memahami bisnis proses dan pola pengembangan aplikasi tradisional tidak dapat mengimbangi kecepatan perubahan kebutuhan pengguna.

Gagasan awal dari EUD adalah membuat sebuah *tools* sederhana yang dapat digunakan untuk mempercepat penyelesaian suatu pekerjaan dan hanya digunakan untuk keperluan pribadi atau kalangan terbatas tetapi pada perkembangannya *tools* yang dihasilkan tersebut fungsinya menjadi semakin berkembang dan akhirnya digunakan secara luas pada tatanan yang lebih tinggi.

Seperti metodologi pengembangan sistem pada umumnya, EUD juga memiliki keuntungan dan risiko dalam penerapannya. Keuntungan yang di dapat oleh organisasi dengan adanya EUD antara lain:

- dapat mengurangi ketergantungan kepada divisi IT sehingga divisi IT dapat lebih fokus untuk mengembangkan sistem yang menjadi prioritas;
- sistem dapat dikembangkan lebih cepat karena semua *requirement* diputuskan sendiri, dan
- sistem yang dibuat akan lebih mudah diterima oleh

user karena di desain sendiri oleh *user*.

Adapun risiko yang mungkin timbul dalam implementasi EUD diantaranya:

- ada kemungkinan data yang sama diinput berulang kali pada aplikasi yang berbeda karena setiap *user* dapat membuat *tools* masing-masing;
- munculnya inkonsistensi data atau data bisa berbeda antar aplikasi mis. *grade* pegawai A pada aplikasi XYZ adalah 13 tetapi pada aplikasi ABC masih 12;
- tingginya nilai investasi baik untuk penyediaan *hardware* (*server*) maupun pembelian lisensi *software*;
- tidak tersedianya dokumentasi dan *support* yang memadai karena pengembangan dilakukan secara *one man show*, semua dikerjakan sendiri oleh *end-user* sehingga tidak ada waktu dan tenaga untuk menangani keluhan dari pengguna aplikasi, memikirkan strategi pengembangan berikutnya dan menyusun dokumentasi.
- Dan risiko terbesar adalah hilangnya kontrol atas kualitas program maupun data karena tidak ada orang yang bertindak sebagai *quality assurance*.

Warren Harrison dalam tulisannya yang berjudul *The Danger of End-User Programming* menambahkan bahwa pengembangan sistem yang dilakukan oleh *End-User* (*self-taught coders*) berpotensi membahayakan organisasi karena dalam proses pengembangannya:

- tidak mengikuti kaidah (*good practices*) pengembangan sistem, baik dari sisi *programming* maupun dari sisi *database* sehingga berpotensi untuk memunculkan *error* atau masalah lainnya;
- tidak dilakukan analisa mendalam terhadap proses bisnis sehingga sulit untuk dikembangkan lebih lanjut secara efektif;
- tidak dipikirkan kemungkinan untuk data sharing atau data reuse pada tahap desain;
- tidak dilakukan ujicoba yang sistematis;
- dan terutama tidak terlalu memikirkan masalah *security* seperti *firewall* dan data enkripsi.

Risiko-risiko tersebut pada akhirnya akan membebani divisi IT karena ketika suatu saat terjadi masalah besar, divisi IT lah yang akan dipersalahkan karena mengijinkan *end-user* untuk mengembangkan

aplikasinya masing-masing. Selain itu, divisi IT juga diharapkan bisa mencari solusi bahkan diminta untuk melakukan perbaikan yang signifikan atas sistem padahal mereka tidak dilibatkan dari awalnya. Lalu apakah dengan demikian maka EUD adalah sesuatu yang perlu dihindari untuk dilakukan? tentu tidak, hanya saja untuk dapat menjalankan EUD yang baik memerlukan perhatian khusus dari manajer IT. Beberapa kunci sukses dalam implementasi EUD antara lain:

1. Perlu dibuat kebijakan bahwa *end-user* boleh mengembangkan sendiri program aplikasinya dengan ketentuan,
 - a. mendapatkan ijin tertulis dari divisi IT;
 - b. lingkup pengembangan sistem dibuat spesifik untuk kebutuhan tertentu;
 - c. *database* yang dihasilkan dapat digunakan oleh aplikasi lain;
 - d. memiliki dokumentasi sesuai standar yg ditetapkan;
 - e. membuat *web service* untuk komunikasi antar aplikasi;
 - f. menyerahkan dokumentasi program beserta kode sumber (*source code*) aplikasi kepada divisi IT untuk kemungkinan pengembangan lebih lanjut.
2. *Join development* di dalam pengembangan sistem, semua tahapan pengembangan sistem dilakukan oleh *end-user* dan divisi IT berperan sebagai *quality assurance*.
3. Meningkatkan pemahaman *end-user* terkait kebijakan pengembangan sistem yang meliputi metodologi pengembangan sistem, dokumentasi pengembangan, hak dan kewajiban *end-user* terkait penyediaan *hardware* dan lisensi *software*, penanggung jawab operasional, pemeliharaan sistem dan yang paling utama terkait keamanan dari aplikasi yang dikembangkan.
4. Penambahan jumlah pengembang baik yang berlatar belakang IT maupun non-IT yang memiliki kegemaran mempelajari IT dan memahami bisnis proses.
5. Organisasi harus memiliki rencana pengembangan sistem dalam satu tahun karena pengembangan

sistem/aplikasi tidak dpt dilakukan secara instan. Pengambilan keputusan untuk menyetujui pengembangan sebuah aplikasi atau penentuan prioritas pengembangan berada ditangan kepala divisi IT sebagai *Chief Information Officer* (CIO).

6. Kondisi ideal, setiap organisasi memiliki *enterprise architecture* dan unit tata kelola IT (*IT Governance Unit*) agar organisasi memiliki arah yang jelas dalam pengembangan sistem informasi dan agar ada unit yg bertindak sebagai wasit yang bertugas untuk mengingatkan pengembang tanpa ijin atau yang tidak mengikuti kebijakan;
7. *IT Governance* menjadi unsur yg dinilai oleh inspektorat atau satuan pengawas internal sebagai wujud akuntabilitas atas pengembangan sistem yg dilakukan oleh *end-user*.

Meskipun pengembangan sistem secara EUD tidak mudah, tetapi bila ketujuh kondisi diatas dapat dipenuhi, besar kemungkinan EUD dapat memberikan hasil yang diharapkan yaitu pengembangan aplikasi yang lebih cepat, *secure* dan sesuai dengan kebutuhan pengguna.

*Kepala Sub Bidang Pengembangan Sistem Aplikasi pada Pusat Informasi Pengawasan

Referensi:

1. Fabio Paternò, "End User Development: Survey of an Emerging Field for Empowering People," *ISRN Software Engineering*, vol. 2013, Article ID 532659, 11 pages, 2013. doi:10.1155/2013/532659, <http://www.hindawi.com/journals/isrn/2013/532659/>
2. Ko, J.A, et. al, 2011, "The State of The Art End-User Software Engineering", *ACM Computing Surveys*, Vol. 43 Issue 3 Article No. 21, New York, USA.
3. Lieberman et al., 2006, "End-User Development: An Emerging Paradigm", *Human Interfaces in Information Systems*, Pisa, Italy, http://hiis.isti.cnr.it/attachments/publications/liebermanpaternoklannwulf_enduserdevelopmentan_emergingparadigm_2006.pdf
4. Gartner, 2011, "Gartner Says Citizen Developers Will Build at Least 25 Percent of New Business Applications by 2014", Gartner Inc., Conn., USA, <http://www.gartner.com/newsroom/id/1744514>
5. Kulzick, SR, 2008, "End-User Development Advantages and Disadvantages", *Kulzick PA Consulting*, Florida, USA, <http://www.kulzick.com/endusrad.htm>
6. Wondra, K. 2012, "End User Development: An Asset or a Liability?", *Skyline Technologies*, Wisconsin, USA, <http://www.skylinetechnologies.com/Insights/Skyline-Blog/November-2012/End-User-Development-An-Asset-or-a-Liability>



PRESIDEN BERI WAKTU LIMA TAHUN TINGKATKAN LEVEL APIP

Rendahnya level Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP) sampai juga ketelinga Presiden Jokowi. Walaupun bukan sebagai penghambat satu-satunya bagi Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) dalam mengemban tugasnya, namun kabar ini sempat menyentak presiden.

Saat memberikan sambutan pembukaan Rapat Koordinasi Nasional Pengawasan Intern Pemerintah (Rakornas PIP) di Kantor Pusat Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Jakarta Timur, Rabu (13/5/2015), Presiden Joko Widodo yang akrab disapa Jokowi menyatakan kekagetannya ketika mengetahui hasil audit internal BPKP.

Hasil audit menyingkap bahwa kapabilitas APIP yang berada di level satu (terendah) masih 85%, level dua berkisar pada 14% dan level tiga hanya 1%. *Level* empat dan *level* lima belum ada sama sekali.

“Oleh sebab itu saya berikan target kepada Kepala BPKP agar

dalam lima tahun ke depan hasil ini bisa dirubah, dibalik mestinya level tiga 85%, level satunya 1%, ini fakta,” kata pria asal Solo tersebut.

Menyikapi permintaan dari Presiden Jokowi, BPKP telah merespon dengan cepat untuk mencapai target. Lembaga-lembaga diklat yang mendukung peningkatan kompetensi Auditor Intern, secara periodik selalu melakukan evaluasi untuk dapat mencapai tujuan tersebut.

Salah satu lembaga diklat yang mempunyai konsentrasi untuk peningkatan kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) adalah Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pengawasan (Pusdiklatwas) BPKP, yang berada di Gadog, Ciawi, Bogor. Di tempat yangujuk

tersebut, Kepala Pusdiklatwas BPKP Slamet Hariadi, menyempatkan diri berbincang-bincang dengan tim Warta Pengawasan. Dalam perbincangan tersebut, Slamet mempunyai mimpi untuk menjadikan Pusdiklatwas BPKP menjadi *leading* di bidang diklat.

Untuk menggapai mimpi tersebut, Slamet beserta jajarannya, selain melanjutkan program yang telah ada, juga merespon perubahan-perubahan yang ada saat ini yaitu *e-learning* yang akan terus dikembangkan. “Untuk itulah kita harus melakukan persiapan dan strateginya. Walaupun saat ini belum *full e-learning*, tapi kita sudah mulai coba semua akan diarahkan ke sana,” jelas Slamet.

Pusdiklatwas BPKP juga melakukan kolaborasi dengan perwakilan BPKP lainnya, yang selama ini ada tiga perwakilan sebagai kantor pelaksana diklat yaitu Bali, Makassar dan Medan. Kolaborasi ini juga akan diperkenalkan kepada 10 perwakilan lainnya. “Perluasan itu tentunya tidak mudah, karena harus disiapkan fasilitasnya, dan Widyaiswara (WI)

nya. Untuk WI akan diupayakan dari perwakilan. Kendalanya adalah walaupun mereka sudah mengikuti *Training of Trainer* (TOT), namun sebagian belum menjaga kompetensinya secara optimal,” jelas Slamet. Kolaborasi tersebut juga dilakukan oleh Pusdiklatwas BPKP dengan lembaga diklat lainnya di Kementerian/Lembaga/Pemerintah

Mandiri (PPM), dan melakukan pola insentif, misalnya memberikan hadiah kepada Widyaiswara yang menjadi *the best three*. Diakui oleh Slamet, jumlah Widyaiswara saat ini semakin menurun, dibandingkan jumlah tenaga pengajar tersebut beberapa tahun lalu. “Karena jumlah WI yang pensiun dan mengikuti pendidikan, lebih banyak dibanding

para APIP. “Bahan ajar modul kita siasati, kita upayakan untuk selalu *up to date* dan menjawab kebutuhan *stakeholders* dan peserta. Yang lama harus kita evaluasi terus menerus, rutin dua atau tiga tahun, apakah ada perubahan-perubahan yang harus diadopsi di sana,” jelas Slamet saat ditanya tim Warta Pengawasan mengenai bahan ajar. Modul tersebut



Gedung Pusdiklatwas BPKP

Daerah (K/L/P), misalnya ada hambatan dari segi fasilitas, dengan melakukan pinjam pakai ruang kelas yang *idle*.

Untuk meningkatkan kompetensi para APIP tersebut, peran Widyaiswara juga sangat diperlukan. Dalam hal ini, Pusdiklatwas sering mengundang para pakar untuk *sharing knowledge* melalui Program Pelatihan

dengan yang baru masuk,” jelas Slamet. Untuk mengatasi hal tersebut, Pusdiklatwas BPKP melakukan kerja sama dengan Perwakilan BPKP, dan secara berkelanjutan mengadakan *Training of Trainer* (TOT) untuk para pengajar di Perwakilan BPKP.

Selain kompetensi Widyaiswara, kualitas modul juga sangat berperan dalam meningkatkan kompetensi

dikelompokkan antara lain menjadi modul teori, modul praktik, studi kasus (*case study*) dan sebagainya. “Dimana studi kasus bisa diisi oleh perwakilan atau ke deputian yang sehari-hari di lapangan,” lanjut Slamet.

Slamet juga mempunyai harapan agar lulusan S2 dari program beasiswa STAR Pro mendapat penempatan di

Pusdiklatwas. Namun sampai saat ini tidak ada yang mendapat alokasi di Pusdiklatwas, sehingga para lulusan S2 itu dilibatkan dalam penyusunan modul dengan cara jemput bola. “Dengan adanya proyek STARPro ini, satu sisi kebutuhan ke deputian untuk merespon kebutuhan lingkungan atau pasar sangat ketat sekali, sehingga sebagian besar pada tahap pertama alokasi penempatan di ke deputian. Ini kita manfaatkan untuk memberdayakan mereka membentuk tim-tim modul. Dengan banyaknya lulusan S2 di BPKP, harapan kami, ada yang ditempatkan di pusdiklatwas,” harap Slamet.

Diakui Slamet, dengan metode yang ada saat ini, pertumbuhan peserta tidak begitu pesat. Jika nanti *e-learning* menjadi *backbone*-nya Pusdiklatwas BPKP, maka diharapkan terjadi peningkatan yang signifikan pada jumlah peserta. “Kami berencana memperpendek hari diklat tatap muka dan menggantinya dengan *e-learning* sehingga potensi yang ikut diklat akan lebih banyak. Dengan demikian pertumbuhan jumlah peserta diklat akan pesat, serta cakupan layanan bisa lebih luas,” pungkas Slamet.

Selain Pusdiklatwas BPKP, beberapa lembaga diklat lain yang juga berkontribusi dalam peningkatan kapabilitas para auditor internal antara lain Yayasan Pendidikan Internal Audit (YPIA). Yayasan ini tidak dapat dilupakan tentang proses pembentukan dan eksistensi Dewan Sertifikasi *Qualified Internal Auditor* (DS-QIA). Kelahiran DS-QIA didahului dengan pembicaraan

antara eksponen (pengurus) FKSPI BUMN/BUMD yang berada dalam kepengurusan YPIA, dan Pengurus FK BUMN/BUMD yang lain serta pejabat BPKP pada waktu Rapat Kerja FKSPI BUMN/BUMD Wilayah Jawa Timur di Malang tanggal 30 Maret 1996 yaitu tercetusnya ide untuk memperkokoh hasil pelatihan dari YPIA berupa pemberian sertifikat profesi.

Gagasan ini selanjutnya dimatangkan dengan pertemuan di Bandung tanggal 13 April 1996 yang dihadiri oleh unsur BPKP (Drs. Chatim Baidaie, Ak., Deputi Pengawasan BUMN/BUMD dan Drs. Soekardi Hoesodo, MSoc.Sc., Kepala Pusdiklat Pengawasan BPKP), Unsur FKPSI BUMN/BUMD (Drs. Hiro Tugiman, Ak., Ketua Umum dan Drs. Fatkhil Muin Ishaq, MM, Ketua III) dan unsur YPIA (Soedar Kendarto – Ketua, Mohamad Hassan, Ak., MAFIS).

Sertifikasi yang diberikan oleh

YPIA berupa Sertifikasi *Qualified Internal Auditor* (QIA). Tidak hanya para APIP, YPIA juga memfasilitasi masyarakat luas yang berprofesi sebagai auditor ataupun mahasiswa dari perguruan tinggi yang memiliki kerjasama pendidikan audit intern dengan DS-QIA. YPIA menerapkan pola penjenjangan dalam pelatihan yaitu Tingkat Dasar, Tingkat Lanjutan dan Tingkat Manajerial. Di setiap jenjang pelatihan peserta diberikan ujian sertifikasi dari setiap materi pelatihan. Dengan menggunakan kerangka acuan kompetensi audit internal (*Competency Framework for Internal Auditing*–CFIA), *Common Body of Knowledge The Institute of Internal Auditors* (IIA), *Content Specification Outline* (CSO) ujian CIA (*Certified Internal Auditor*), serta memasukkan kebutuhan pengetahuan dan keterampilan praktik audit internal di Indonesia.

(Tanti/Harjum/Endang/Tine/Edi)



Peserta Diklat Jurnalistik dan Multimedia sedang mempraktikkan materi yang didapat



Ini Lo Pak De, Apel Baja

Pelayanan publik atau pelayanan umum dapat didefinisikan sebagai segala bentuk jasa pelayanan, baik dalam bentuk barang publik maupun jasa publik yang pada prinsipnya menjadi tanggung jawab dan dilaksanakan oleh Instansi Pemerintah di Pusat, di Daerah, dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara atau Badan Usaha Milik Daerah, dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Inovasi dalam pelayanan publik sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat pengguna layanan. Untuk mendorong hal itu, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPAN RB) menetapkan Top 99 inovasi pelayanan publik, dari 2.476 inovasi peserta kompetisi inovasi pelayanan publik 2016 dan saat ini tengah dilakukan penilaian menuju Top 35.

Inovasi Laboratorium Pengelolaan Keuangan Daerah

disingkat “Ini Lo Pak De” dan Aplikasi Pelayanan Pengadaan Barang/Jasa disingkat “Apel Baja” adalah dua dari empat belas inovasi pelayanan publik dari Pemerintah Provinsi Jawa Timur yang masuk ke dalam Top 99 inovasi pelayanan publik. “Ini Lo Pak De” adalah sebuah inovasi agar pegawai pemda tidak takut lagi dalam mengelola keuangan baik APBN atau APBD. Hal yang menjadi momok dalam mengelola keuangan adalah aturan-aturan yang sering kali berubah sehingga kadang membingungkan

pengelola.

Disela-sela acara Simposium dan Gelar Inovasi Pelayanan Publik Nasional Tahun 2016 di JX International Jatim Expo, Surabaya (31/3), awak Warta Pengawasan berkesempatan untuk mewawancarai Kepala Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Jatim Budi Setiawan. Budi menyampaikan apabila pengelolaan keuangan tidak dikelola dengan baik, maka penyerapan anggaran akan terhambat. Oleh karena itu “Ini Lo Pak De” yang diadakan sejak tahun 2014 berusaha bekerja sama dengan berbagai instansi, Perguruan Tinggi, praktisi, IAI, dan BPKP. Apabila ada permasalahan terkait dengan *Action Plan* Tindak Lanjut Temuan BPK, Budi mengatakan itu akan diserahkan kepada BPKP untuk memberikan action plan atas temuan BPK.

“Apel Baja” adalah aplikasi *online* berbasis *website* yang mempunyai

fungsi untuk meringkas jarak, waktu dan biaya, memudahkan pengusulan lelang, verifikasi, koreksi, koordinasi, kaji ulang, pengembalian usulan lelang, distribusi pekerjaan, SPT *online*, sampai dengan pengembalian dokumen hasil pelelangan. “Apel Baja” mampu mencatat *tracking* waktu tindakan yang dilakukan oleh masing-masing pengguna terhadap pekerjaan yang dalam tanggung jawabnya, sehingga bisa memacu kinerja dengan batasan waktu yang ditentukan.

“Apel Baja” juga dibuat dengan tujuan untuk menghindari adanya penitipan berkas pengajuan yang belum lengkap pada Unit



Kepala Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Jatim Budi Setiawan

Pelaksana Teknis Pelayanan Pengadaan Barang/Jasa (UPT P2BJ) untuk ketertiban administrasi; dan

sebagai alat untuk mengetahui proses pengajuan pengadaan barang/jasa secara *real-time* (Pejabat Pembuat Komitmen/ PPK dapat mengetahui alur pengajuan paket pekerjaan). Aplikasi ini sangat membantu PPK di Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang berlokasi jauh dari Unit Layanan Pengadaan (ULP)-nya. Pemerintah Daerah dapat menarik pelajaran dari “Apel Baja” ini, dan diharapkan seluruh pemerintah daerah dapat mengembangkan aplikasi serupa di wilayah kerjanya.

(Harry Jumpono)



Inovasi KemESDM : *E-Lelang Wilayah Kerja Migas*

Lelang tidak hanya terkait pengadaan barang dan jasa saja, namun juga wilayah kerja migas seperti yang dilakukan oleh Kementerian ESDM (KemESDM) untuk mencari Kontaktor Kontrak Kerja Sama (KKKS) dari luar maupun dalam negeri sebagai pengelola wilayah kerja migas.

Penawaran Wilayah kerja migas adalah rangkaian kegiatan dalam rangka menawarkan wilayah kerja tertentu kepada Badan Usaha atau Badan Usaha Tetap untuk melakukan kegiatan eksplorasi dan eksploitasi pada suatu wilayah kerja melalui lelang. Sejak tahun 2015 lalu, KemESDM melakukan inovasi menyelenggarakan *e-lelang*

terhadap wilayah kerja migas menggantikan prosedur lelang manual yang masih bersifat *paper based (manual)*.

Inovasi ini berhasil mendapatkan anugerah Top 99 Inovasi Pelayanan Publik Tahun 2016 dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPAN dan RB) bersama dua inovasi lainnya yaitu

Minerba *One Map* Indonesia (MOMI) dan Sertifikat Laik Operasi (SLO) yang diserahkan pada Simposium dan Gelar Inovasi Pelayanan Publik Nasional Tahun 2016 di JX International Jatim Expo, Surabaya (31/3).

Sistem *e-lelang* memiliki keunggulan diantaranya adalah interaksi antara panitia dan peserta lelang lebih transparan dan lebih efisien, informasi dan tata cara lelang dapat diakses seluas-luasnya oleh para investor dari seluruh dunia, jadwal lelang dikunci pada sistem *online* sehingga ketetapan waktu pelaksanaan terjamin, *cost effective* dan *time efficient* dimana proses dokumen dapat dilakukan melalui *upload/download* pada sistem.

Awak Warta Pengawasan berkesempatan mewawancarai Sekretaris Direktorat Jenderal Minyak dan Gas KemenESDM Susyanto disela-sela acara Simposium. Susyanto mengatakan bahwa dengan melakukan *e-lelang*, akan terjadi peningkatan efisiensi, transparansi, dan efektivitas proses pelelangan secara signifikan. Komunikasi antara panitia lelang dengan peserta lelang dilakukan melalui *website* dan *satelit*, sehingga peserta tidak perlu datang berkali-





Sekretaris Direktorat Jenderal Minyak dan Gas KemenESDM -Susyanto

hacker, KemenESDM bekerja sama dengan berbagai pihak diantaranya dengan Lembaga Sandi Negara.

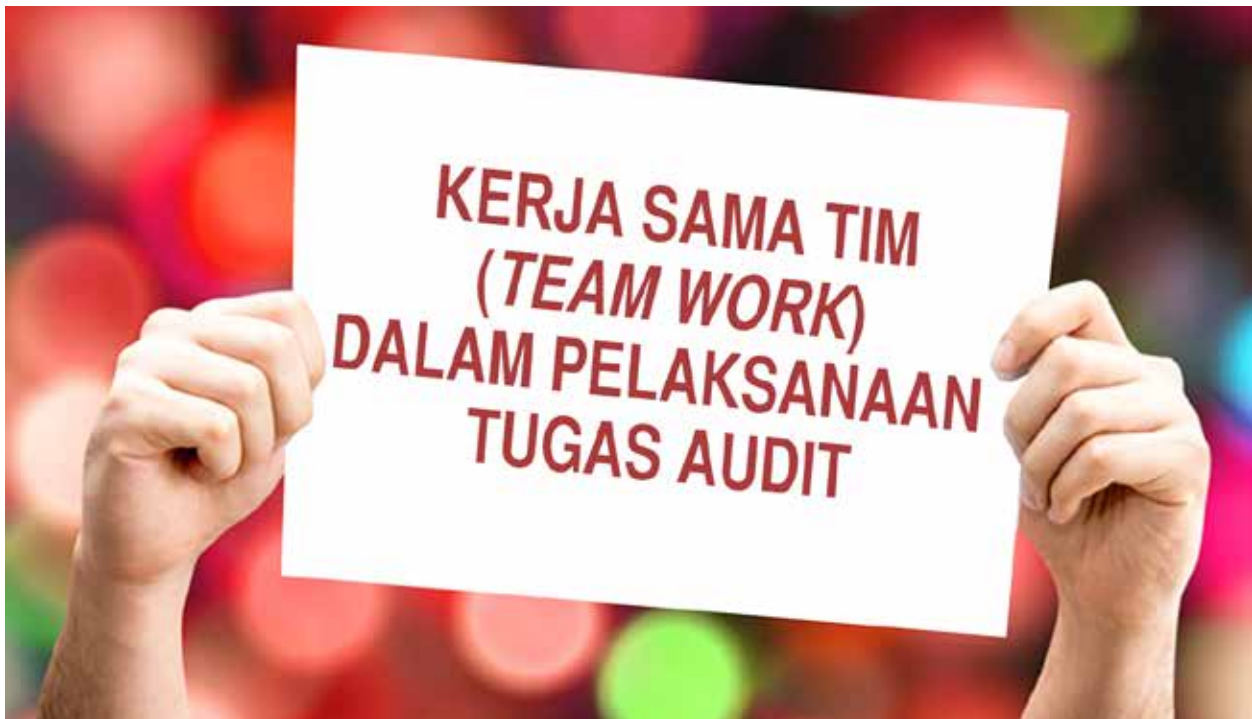
Terkait pengawasan *e-lelang* ini, berbagai pihak secara intens melakukan audit diantaranya dari Inspektorat KemenESDM, Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), dan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK). Berbagai rekomendasi temuan dari unit kerja dan berbagai instansi pengawasan tersebut adalah merupakan *continuous improvement* bagi pelaksanaan *e-lelang*.

(HB/HJK/Tan/Idy)

kali ke kantor KemenESDM. didownload lewat website. Untuk Dokumen cukup diupload atau keamanan jaringan internet dari para



KemenESDM mendapatkan Anugerah Top 99 Inovasi



Oleh: Lidianti M.Psi

Manusia sebagai makhluk sosial hakikatnya tidak dapat hidup sendiri tanpa orang lain sehingga manusia senantiasa saling membutuhkan dan berinteraksi.

Prinsip umum dari aspek interaksi antar manusia berlaku bagi setiap kejadian dimana dua atau lebih orang saling berhubungan dengan yang lainnya. Hal ini terjadi juga dalam penyelesaian tugas sehari-hari.

Penyelesaian pekerjaan yang banyak dengan tengat waktu tertentu diperlukan interaksi dan kesediaan untuk berkontribusi aktif dari para pegawai. Seperti halnya dalam kegiatan audit, para auditor yang terlibat dalam suatu tim audit saling berinteraksi dan bekerja sama untuk menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan audit.

Menurut penjelasan Smither, Houston, dan McIntire (1996),

tim yang efektif memungkinkan anggotanya untuk bisa menghasilkan penyelesaian tugas yang lebih besar jumlahnya dibandingkan dengan hasil kerja perorangan karena hasil kerjanya merupakan hasil dari kontribusi anggota-anggota tim secara bersama-sama. Selain itu, Stephen P. Robbins (2003), mendefinisikan tim sebagai suatu kelompok dimana individu menghasilkan suatu tingkat kinerja yang lebih besar daripada jumlah masukan individu tersebut.

Suatu tim kerja membangkitkan sinergi positif lewat upaya yang terkoordinasi. Pelaksanaan kerja sama secara efektif akan berdampak pada kesuksesan tim dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Dengan demikian, penyelesaian tugas dengan membentuk tim kerja menjadi lebih efisien dan optimal dibandingkan bekerja secara individu, dengan syarat tim kerja yang dibentuk merupakan tim yang efektif.

BPKP sebagai organisasi yang besar dengan 6.429 pegawai (data pegawai BPKP per triwulan II tahun 2015, *website* BPKP), tentunya memiliki banyak tim kerja dalam menjalankan berbagai tugas dan fungsi BPKP. Proporsi jabatan fungsional auditor di BPKP sebanyak 58,89% dari total pegawai yang ada. Dalam pelaksanaan tugas audit, para

auditor yang terlibat membentuk tim kerja berupa tim audit, yaitu menempatkan auditor-auditor yang saling berhubungan dalam posisi tertentu. Bila para anggota dalam tim audit tidak mampu membangun hubungan secara baik, maka rentan muncul konflik yang dapat merugikan bagi kelancaran pelaksanaan tugas dan pencapaian tujuan tim. Agar dapat menghasilkan kinerja tim audit yang efektif, para auditor dituntut untuk saling bekerja sama dan saling mendukung antara satu dengan yang lain. Sejalan dengan yang dikemukakan oleh Baron & Byane (2000), bahwa kerjasama adalah suatu usaha atau bekerja untuk mencapai suatu hasil. Kerja sama dapat berlangsung manakala individu-individu yang bersangkutan memiliki kepentingan yang sama dan memiliki kesadaran untuk bekerja sama guna mencapai kepentingan mereka tersebut. Setiap orang dalam tim memiliki peran yang berbeda dalam pencapaian tujuan tim, dimana dengan perbedaan peran tersebut dapat terbentuk kerjasama yang sinergi bila masing-masing menjalankannya sesuai perannya.

Pada tim audit terdapat peran anggot tim dan peran pemimpin yang dijalankan oleh ketua tim, pengendali teknis, dan pengendali mutu. Williams (2008) membagi ada lima hal yang menunjukkan peranan anggota tim dalam membangun kerja tim yang efektif, yaitu:

1. Para anggota tim mengerti dengan baik tujuan tim dan hanya dapat dicapai dengan dukungan

bersama. Setiap anggota tim audit perlu mempunyai rasa saling ketergantungan dan rasa saling memiliki tim dalam melaksanakan tugas.

2. Para anggota tim menyumbang keberhasilan tim dengan menerapkan kemampuan dan pengetahuannya untuk sasaran tim. Anggota tim audit dapat bekerja dengan secara terbuka, dapat mengekspresikan gagasan,

dukungan dari tim.

4. Para anggota tim mengakui bahwa konflik adalah hal yang normal, atau hal yang biasa, dan berusaha memecahkan konflik tersebut dengan cepat dan konstruktif (bersifat memperbaiki). Anggota tim audit saling menghargai dan terbuka terhadap pendapat orang lain dalam penyelesaian konflik
5. Para anggota tim berpartisipasi



opini dan ketidaksepakatan, peranan dan pertanyaannya disambut dengan baik oleh anggota lainnya dalam tim.

3. Para anggota tim berusaha mengerti sudut pandang satu sama lain, didorong untuk mengembangkan keterampilannya dan menerapkan pada pekerjaan, untuk itu perlu mendapat

dalam keputusan tim, tetapi mengerti bahwa pemimpin mereka harus membuat peraturan akhir setiap kali tim tidak berhasil membuat suatu keputusan, dan peraturan akhir itu bukan merupakan perseusuaian. Anggota tim audit secara sukarela menjalankan keputusan yang telah disepakati.

Di sisi lain, peran pemimpin dalam tim audit juga memiliki andil dalam keberhasilan tim. Kartono (2004:61) menjelaskan fungsi pemimpin dalam tim adalah memandu, menuntun, membimbing, memberi atau membangun motivasi kerja, mengemudikan tim, menjalin jaringan komunikasi yang baik, memberikan supervisi atau pengawasan yang efisien, dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju sesuai ketentuan waktu perencanaan. Ketua tim, pengendali teknis, dan pengendali mutu sebagai pemegang peran pemimpin dalam tim audit dengan lingkup wewenang dan tanggung jawab yang berbeda harus dapat mengelola tim dan menjalankan fungsi kepemimpinannya masing-masing sehingga kinerja tim dapat efektif. Seorang ketua tim, pengendali teknis dan pengendali mutu harus dapat memandu anggota dalam tim

di bawahnya untuk menyelesaikan tugas, menuntun dan membimbing anggota dalam tim di bawahnya ketika menghadapi permasalahan kerja, memberi motivasi agar anggota dalam tim semangat dan fokus pada penyelesaian tugas, mengarahkan tim dalam mengambil tindakan yang tepat, membangun komunikasi yang baik dalam tim dan dan pihak luar, serta menjadi penengah ketika terjadi perbedaan pendapat, memonitor dan memastikan hasil kerja tim agar memenuhi standar kualitas dan waktu yang ditetapkan.

Ketika masing-masing anggota dalam tim audit sudah menjalankan peran dan fungsinya secara optimal, maka kinerja tim yang efektif dapat tercapai. Kinerja tim audit yang efektif akan berbuah pada pencapaian tujuan audit. Untuk menilai efektifitas tim, Johnson dan Johnson (dalam Smither, Houston, dan McIntire, 1996), mengutarakan terdapat 9

dimensi dalam model efektifitas tim yang dapat digunakan untuk mengevaluasi anggota dalam tim dan mengidentifikasi kekuatan serta kelemahan yang ada di dalam tim, yaitu:

1. Pemahaman, relevansi, dan komitmen pada tujuan. Setiap anggota dalam tim audit, yaitu anggota tim, ketua tim, pengendali teknis, dan pengendali mutu harus memahami tujuan tim secara jelas dan memiliki kemauan untuk mewujudkan tujuan-tujuan tim karena tujuan tim adalah merupakan hasil dari tujuan bersama, dimana tujuan tim pada akhirnya akan mendorong terwujudnya kerjasama dalam tim sehingga kerjasama dalam tim mampu untuk meningkatkan prestasi, produktivitas, dan menciptakan hubungan kerja yang positif



diantara sesama anggotanya. Oleh karena itu, pada awal penugasan tim, pemimpin dalam tim baik ketua tim, pengendali teknis, ataupun pengendali mutu perlu menjelaskan tujuan dari penugasan audit yang akan dilaksanakan, harapan dan langkah kerja yang akan dilakukan agar semua anggota dalam tim audit memiliki persepsi yang sama terhadap tugas yang akan dilakukan dan berkomitmen dalam penyelesaian tugas.

2. Komunikasi mengenai ide dan perasaan. Komunikasi di antara anggota dalam tim audit harus melibatkan penyampaian dan penerimaan informasi tentang ide-ide dan perasaan. Dalam tim yang tidak efektif, komunikasi sering satu arah dan memfokuskan secara eksklusif hanya pada ide saja. Dengan mengabaikan atau menekan perasaan, maka tim berisiko kehilangan informasi yang berharga dan dapat melemahkan kohesivitas tim. Seluruh anggota dalam tim audit memiliki kesempatan untuk menyampaikan pendapatnya dan perasaannya, serta saling memberikan respon yang membangun.
3. Kepemimpinan yang berpartisipasi. Kepemimpinan harus berpartisipasi dan mendistribusikan peran kepemimpinan kepada semua anggota dalam tim. Baik ketua tim, pengendali teknis,



- maupun pengendali mutu perlu merangkul semua anggota dalam tim di bawahnya sehingga mereka bersedia berkontribusi dalam penyelesaian tugas tim.
4. Fleksibel dalam menggunakan prosedur pembuatan keputusan. Prosedur pengambilan keputusan harus sesuai dengan kebutuhan tim dan sifat keputusannya. Keterbatasan waktu, keterampilan anggota dan implikasi dari semua keputusan tim harus dinilai secara hati-hati. Sebagai contoh, ketika ada permasalahan dan diperlukan pengambilan keputusan penting maka akan membutuhkan dukungan dari seluruh anggota dalam tim untuk mengimplementasikan dan melakukan strateginya dengan

efektif.

5. Manajemen konflik yang konstruktif. Tim yang tidak efektif sering mencoba untuk mengabaikan atau menekan konflik, sedangkan tim yang efektif dapat menggunakan konflik dengan cara yang konstruktif. Ketika dikelola dengan baik, konflik dapat menyebabkan pengambilan keputusan yang baik pula yakni memecahkan masalah dengan lebih kreatif, dan jumlah partisipasi anggota tim yang lebih tinggi. Pada situasi konflik, peran pemimpin sangat diperlukan sebagai penengah dan pengambil keputusan. Ketua tim, pengendali teknis, dan pengendali mutu terbuka terhadap semua masukan yang

datang dari seluruh anggota dalam tim audit dan sebaliknya seluruh anggota dalam tim bersedia menjalankan keputusan yang diambil.

6. Kekuasaan berdasarkan keahlian, kemampuan, dan informasi. Anggota dalam tim audit harus mampu mempengaruhi dan bersedia dipengaruhi oleh anggota lain dalam tim untuk mengkoordinasikan kegiatan tim. Kekuasaan dan saling mempengaruhi ini harus terwujud secara merata dalam tim. Apabila kekuasaan dan kegiatan saling mempengaruhi ini hanya dipusatkan pada beberapa orang anggota dalam tim saja maka kemungkinan efektifitas tim, komunikasi dan kohesivitas tim akan menjadi berkurang. Subjektivitas dan sentimen pribadi terhadap orang lain dalam tim perlu diredam. Ada baiknya setiap anggota dalam tim audit diberikan kepercayaan untuk menjalankan tugas dan fungsinya. Meskipun untuk orang-orang yang bermasalah dalam tim perlu diberikan arahan dan supervisi yang lebih melekat.

7. Kohesi tim. Dalam tim yang kohesif, anggota tim, ketua tim, pengendali teknis, dan pengendali mutu merasa saling menyukai antara satu sama lainnya dan merasa puas dengan keanggotaan tim mereka. Meskipun kohesi tidak



mengarah kepada efektifitas namun ia memiliki peranan yang penting dalam mewujudkan tim audit yang efektif yaitu ketika ia dikombinasikan dengan dimensi lain dari efektifitas tim maka sebuah tim audit yang memiliki kohesivitas yang tinggi cenderung meningkatkan produktivitas.

8. Strategi pemecahan masalah. Tim harus mampu mengenali masalah dan menghasilkan solusi secara tepat. Setelah solusinya diimplementasikan, tim harus mengevaluasi keefektifan dari solusi tersebut. Ketika sebuah tim audit mampu untuk mengenali masalah-masalah yang sering muncul dan menyelesaikannya dengan memberikan solusi yang tepat maka tim tersebut juga akan mampu untuk mengidentifikasi kemungkinan-kemungkinan masalah-

masalah yang akan muncul dikemudian hari serta mampu memberikan solusi yang inovatif. Hal ini perlu didukung dengan inisiatif dan keterlibatan dari seluruh anggota dalam tim untuk memberikan solusi yang konstruktif untuk tim.

9. Efektivitas interpersonal. Seluruh anggota dalam tim audit, baik anggota tim, ketua tim, pengendali teknis, maupun pengendali mutu harus mampu untuk saling berinteraksi secara efektif sehingga membuat efektivitas interpersonal anggota dalam tim menjadi meningkat. Kecocokan antara tujuan anggota dalam tim dan konsekuensi dari peningkatan perilaku mereka, maka membuat interpersonal efektifitas anggota tim menjadi meningkat.

Keberhasilan para auditor BPKP dalam menjalankan tugas dan mencapai target kerja mencerminkan keberhasilan pelaksanaan tugas dan fungsi BPKP. Para auditor merupakan ujung tombak dalam pelaksanaan tugas dan fungsi BPKP karena auditor berinteraksi langsung dalam pemberian pelayanan kepada *stakeholder*. Dalam menjalankan tugasnya, auditor seringkali bekerja dalam tim agar dapat menyelesaikan tugasnya secara efisien dan optimal. Untuk itu, auditor perlu memiliki kemampuan kerjasama dalam tim (*team work competency*) sehingga dapat tercipta kinerja tim yang efektif dan tujuan tim audit tercapai.



Menyongsong Terbentuknya Badan Arbitrase Penyelesaian Sengketa Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah

oleh: Nasaruddin

Belanja modal memberikan kontribusi besar dalam mempercepat penyerapan anggaran pemerintah pusat maupun daerah. Belanja modal melalui pengadaan barang dan jasa memegang peranan penting untuk pertumbuhan perekonomian nasional. Dengan belanja modal tersebut diperuntukkan dalam hal pembangunan infrastruktur seperti jembatan, jalan, listrik, irigasi dan lainnya. Kebijakan pemerintah untuk lebih besar mengalokasikan anggaran ke infrastruktur merupakan pilihan tepat, apalagi selama ini kondisi infrastruktur cukup memprihatinkan.

Penyerapan belanja modal, tentunya diperlukan proses pengadaan barang dan jasa dimulai dari perencanaan pengadaan hingga serah terima hasil pekerjaan. Dalam pengadaan barang dan jasa, kemungkinan besar akan timbul sengketa atau permasalahan hukum antara Pengguna jasa (Pemilik Pekerjaan) dan Penyedia jasa (Pelaksana Pekerjaan) dalam pelaksanaan pekerjaan. Permasalahan hukum pada kontrak tidaklah muncul secara tiba-tiba, melainkan karena ada penyebabnya. Penyebab permasalahan hukum pada kontrak bisa berasal dari ketentuan-ketentuan yang ada dalam dokumen kontrak atau akibat dari kejadian saat dilaksanakannya kontrak. Namun kombinasi penyebab permasalahan dari ketentuan dalam kontrak dan kondisi saat pelaksanaan kontrak juga sering terjadi dalam sengketa kontrak.

Permasalahan hukum pada kontrak yang paling sering muncul ke permukaan adalah kejadian-kejadian saat pengelolaan kontrak. Ketidaksesuaian ketentuan

dalam kontrak dengan tuntutan pelaksanaan kontrak menjadi masalah yang sering tidak bisa diselesaikan oleh Pejabat Pembuat Komitmen dan Penyedia jasa. Penyelesaian teknis yang sebenarnya bisa menyelesaikan masalah di lapangan sering terkendala dengan ketentuan yang tercantum dalam kontrak. Akan tetapi, ada juga permasalahan pengelolaan kontrak yang bahkan secara teknis tidak bisa diselesaikan.

Bagaimanapun permasalahan hukum yang dihadapi oleh para pihak tetap harus diupayakan. Perangkat-perangkat penyelesaian sengketa hukum harus diketahui oleh para pihak. Opsi musyawarah, arbitrase, dan pengadilan dapat dipilih oleh para pihak. Tentunya penetapan penyelesaian permasalahan hukum harus sudah mempertimbangkan konsekuensi yang timbul dari masing-masing penyelesaian tersebut.

Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah dan perubahannya telah meletakkan dasar dalam penyelesaian sengketa

...Di Indonesia minat untuk menyelesaikan sengketa melalui arbitrase mulai meningkat sejak diundangkannya Undang-undang Nomor 30 Tahun 1999 Tentang Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa Umum (UU Arbitrase)....

yaitu dengan mengutamakan musyawarah untuk mufakat. Yang selanjutnya apabila tidak tercapai, maka dapat dilakukan melalui arbitrase, alternatif penyelesaian sengketa atau pengadilan sesuai dengan pilihan para pihak. Dan bentuk penyelesaian sengketa ini sejak awal harus sudah dinyatakan dalam pasal Penyelesaian Perselisihan dalam kontrak pengadaan barang/jasa.

Dalam prakteknya pemilihan penyelesaian sengketa pengadaan yang dipilih oleh para pihak, banyak yang memilih penyelesaian perselisihan melalui arbitrase khususnya Badan Arbitrase Nasional Indonesia (BANI). Pilihan ini dituangkan pada pasal Penyelesaian Perselisihan di dalam Kontrak Kerja Konstruksi.

di beberapa kota besar di Indonesia termasuk Surabaya, Bandung, Pontianak, Denpasar, Palembang, Medan dan Batam.

Di Indonesia minat untuk menyelesaikan sengketa melalui arbitrase mulai meningkat sejak diundangkannya Undang-undang Nomor 30 Tahun 1999 Tentang Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa Umum (UU Arbitrase). Pada saat ini keberadaan BANI sangat menonjol dan telah menjadi pilihan pelaku bisnis untuk menyelesaikan sengketa bisnis mereka. Hal ini menuntut BANI menangani banyak masalah yang dapat diarbitrasekan seperti di bidang perdagangan, Asuransi, Keuangan Perbankan, Penerbangan, Telekomunikasi,



Badan Arbitrase Nasional Indonesia (BANI)

Proses penyelesaian sengketa melalui forum arbitrase diatur oleh Undang-Undang Nomor 30 Tahun 1999 tentang Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa (UU Nomor 30 Tahun 1999). Berdasarkan Pasal 1 angka 1 (UU Nomor 30 Tahun 1999) menyebutkan bahwa Arbitrase adalah cara penyelesaian suatu sengketa perdata di luar pengadilan umum yang didasarkan pada perjanjian arbitrase yang dibuat secara tertulis oleh para pihak yang bersengketa.

BANI adalah lembaga independen yang memberikan jasa beragam yang berhubungan dengan arbitrase, mediasi dan bentuk-bentuk lain dari penyelesaian sengketa di luar pengadilan. BANI didirikan pada tahun 1977. BANI berkedudukan di Jakarta dengan perwakilan

Ruang Angkasa, Kerja Sama, Pertambangan, Angkutan Laut dan Udara, Lingkungan Hidup, Fabrikasi, Industri, Perdagangan, Lisensi, Keagunan, Hak Milik Intelektual, Design, Konsultasi, Distribusi, Maritim dan Perkapalan, Konstruksi, dan Penginderaan, dan lainnya.

Ada anggapan di masyarakat bahwa seolah-olah apabila suatu sengketa diserahkan kepada BANI, maka penyelesaiannya akan berjalan lebih cepat dan sederhana, putusan yang serta merta (final) dan mengikat (binding) dan cepat diperoleh, tidak bertele-tele karena tidak ada lembaga banding dan kasasi, biaya relatif lebih murah jika dibanding penyelesaian perkara diselesaikan melalui pengadilan, serta sifatnya yang rahasia di mana proses persidangan dan putusan arbitrase tidak dipublikasikan.

Namun demikian kesan yang berkembang di

masyarakat itu tidak seluruhnya benar.

Pada faktanya kita akan menemui permasalahan yang dapat dikemukakan sebagai berikut:

Pertama, Menurut Setiawan dalam bukunya *Aneka Masalah Hukum dan Hukum Acara Perdata* dinyatakan bahwa dalam beberapa hal arbitrase mirip dengan sistem penyelesaian sengketa litigasi karena hasil akhirnya sama-sama berbentuk putusan yang berisi

pernyataan menang dan kalah. Ada anggapan di masyarakat bahwa seolah-olah apabila suatu sengketa diserahkan kepada arbitrase penyelesaiannya akan berjalan lebih cepat dan sederhana. Kesan itu tidak seluruhnya benar. Penyelesaian sengketa melalui arbitrase kadang-kadang bisa memakan waktu yang lama serta melalui proses yang berbelit-belit, tidak kalah rumitnya apabila dibandingkan dengan proses peradilan.

Kedua, masalah biaya dianggap sangat mahal. Biaya yang harus dikeluarkan penyelesaian melalui BANI bahkan hampir sama dengan biaya litigasi di pengadilan. Terdapat beberapa komponen biaya yang harus dikeluarkan bila perkara diajukan ke BANI, mulai dari biaya pendaftaran permohonan arbitrase, biaya administrasi penyelesaian perkara yang dihitung berdasarkan penghitungan tarif persentase atas sejumlah nilai klaim yang diajukan, dan komponen biaya administrasi lainnya yang terdiri dari biaya pemanggilan, transportasi dan honorarium saksi dan/atau tenaga ahli, dan biaya penyerahan/pendaftaran putusan di Pengadilan Negeri terkait.

Ketiga, seringkali dalam memutus perkara, arbiter BANI hanya menggunakan pertimbangan hukum berdasarkan kontrak hukum keperdataan. Hal ini mungkin disebabkan arbiter kurang memahami terhadap sengketa bisnis yang spesifik dan pemahaman terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan terkait seperti pengadaan barang/jasa pemerintah, jasa keuangan, jasa



konstruksi dan lainnya. Hal tersebut dibuktikan dengan dibentuknya alternatif penyelesaian sengketa bisnis yang dibentuk oleh Pemerintah sebagai regulatornya. Sebagai contoh Majelis Ulama Indonesia yang telah menginisiasi terbentuknya Badan Arbitrase Syariah Nasional (Basyarnas), Otoritas Jasa Keuangan (OJK) yang telah menginisiasi terbentuknya Badan Mediasi dan Arbitrase Asuransi

Indonesia (BMAI), Badan Arbitrase Pasar Modal Indonesia (BAPMI), Badan Arbitrase dan Mediasi Perusahaan Penjaminan Indonesia (BAMPPI). Dan yang terakhir adalah Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat yang telah menginisiasi terbentuknya Badan Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa Konstruksi Indonesia (BADAPSKI).

Dalam penyelesaian sengketa pengadaan barang dan jasa pemerintah pun, kerap kali pemberi jasa (Pemerintah dan BUMN) dan penyedia jasa bersama-sama memilih penyelesaian perselisihan maupun meminta pendapat yang mengikat (*Binding Opinion*) kepada BANI. Dalam proses penyelesaian sengketa, arbiter pastinya akan melakukan pembahasan mengenai isi kontrak beserta lampirannya. Hal yang seringkali mencuat pada pembahasan isi kontrak adalah kesesuaian isi kontrak dengan ketentuan peraturan perundang-undangan pengadaan barang/jasa pemerintah yang sebelumnya dilakukan, misalnya apakah kontrak memuat hal-hal yang dikategorikan sebagai kesepakatan post bidding sehingga tidak seharusnya dituangkan dalam kontrak, atau mengenai eskalasi (penyesuaian harga) apakah sudah sesuai dengan aturan pengadaan pemerintah dan lain lain. Pada proses ini biasanya auditor BPKP atau BPK terlibat dan dihadirkan untuk menjadi saksi atau ahli yang akan menjelaskan mengenai audit terhadap pelaksanaan kontrak tersebut sekaligus menilai proses pengadaan barang/jasa pemerintah yang telah dilakukan

Kebutuhan forum penyelesaian sengketa atau arbitrase pengadaan barang dan jasa pemerintah dianggap dapat memberikan kepastian hukum dalam putusannya, hal ini dikarenakan para arbiter akan diisi dengan para ahli pengadaan barang dan jasa yang dianggap memiliki pemahaman pengadaan barang dan jasa pemerintah

sebelumnya.

Permasalahan timbul ketika hasil audit menentukan bahwa kesepakatan yang dituangkan dalam kontrak melanggar ketentuan peraturan pengadaan barang/jasa pemerintah. Hal ini seringkali berujung pada tidak dilaksanakannya putusan BANI, hal ini disebabkan kekhawatiran atau kegamanan dari pengguna jasa untuk melakukan hal yang bertentangan dengan hasil audit BPK/BPKP.

Urgensi Pembentukan Badan Arbitrase Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah

Dalam sebuah kegiatan yang mana penulis menjadi peserta pada kegiatan peningkatan kapasitas *stakeholder* terkait penanganan permasalahan hukum yang diselenggarakan oleh Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah (LKPP) pada bulan Februari 2016, LKPP memaparkan akan merintis alternatif penyelesaian sengketa arbitrase di bidang pengadaan barang dan jasa pemerintah dengan tidak dipungut biaya perkara.

Rencana LKPP ini seyogyanya disambut baik oleh seluruh *stakeholder* pengadaan barang dan jasa pemerintah, hal ini dikarenakan hingga saat ini belum ada badan yang khusus menangani penyelesaian sengketa di bidang pengadaan barang dan jasa pemerintah. Kebutuhan forum penyelesaian sengketa atau arbitrase pengadaan barang dan jasa pemerintah dianggap dapat memberikan kepastian hukum dalam putusannya, hal ini dikarenakan para arbiter akan diisi dengan para ahli pengadaan barang dan jasa yang dianggap memiliki pemahaman pengadaan barang dan jasa pemerintah dan mampu menerapkan aturan sesuai Perpres Nomor 54 Tahun 2010 beserta perubahannya (Perpres Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah) yang

dapat mempercepat proses penyelesaian sengketa yang terjadi dan keputusannya dapat diterima oleh pihak yang bersengketa.

Kondisi aktual yang terjadi yaitu para pihak yang terlibat sengketa selama ini khawatir terhadap hasil dari putusan penyelesaian sengketa yang ada seperti BANI maupun pengadilan, bahkan seringkali hasil dari penyelesaian sengketa tidak dilaksanakan karena bertentangan dengan hasil audit BPK maupun BPKP.

Sengketa yang seringkali muncul adalah seputar permasalahan kontrak, misalnya tidak dilaksanakannya kesepakatan yang tertuang dalam kontrak oleh salah satu maupun oleh kedua belah pihak. Penyelesaian sengketa kontrak tentunya akan terkait dengan penilaian atas kesesuaian proses pengadaan yang telah dilakukan dengan regulasi pengadaan yang ada.

Hanya saja menurut penulis, untuk memberikan kewenangan absolut atau kewenangan mengadili pada badan arbitrase pengadaan barang dan jasa pemerintah untuk menyelesaikan sengketa pengadaan barang dan jasa pemerintah khususnya pengadaan barang dan jasa dengan sumber dana pemerintah dan Badan Usaha Milik Negara (BUMN), maka pemerintah dituntut menyempurnakan Pasal 94 Perpres Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah agar dapat memberikan jaminan kepastian hukum dalam proses beracara pada badan arbitrase pengadaan barang dan jasa pemerintah ini dan jaminan atas pelaksanaan putusannya.

Kita berdoa semoga hal tersebut dapat terwujud. Hal ini dikarenakan terhentinya pelaksanaan pekerjaan akibat sengketa yang berkepanjangan akan menimbulkan kerugian bagi kedua belah pihak serta pertumbuhan ekonomi negara.

*Penulis adalah Penelaah Hukum pada Biro Hukum dan Humas BPKP



Mengenal *Risk Appetite*, Kemudian Terapkan di Organisasi Anda

Oleh: Betrika Oktaresa

Dalam upaya mencapai tujuan, suatu organisasi pasti menghadapi risiko setiap harinya. Dalam tanggung jawabnya sebagai pimpinan puncak organisasi, *Board* (di Indonesia sering dikenal dengan Dewan Direksi) harus berurusan dengan pertanyaan mendasar: risiko apa yang dapat diterima dalam mengejar tercapainya tujuan organisasi tersebut? Kemudian, seberapa banyak dan seberapa besar risiko tersebut diterima?

Risiko yang dapat diterima, dalam dunia manajemen risiko lebih populer dikenal dengan istilah *Risk Appetite*. Bukan sebuah istilah yang akrab di telinga masyarakat umum memang. Hal itulah yang melandasi saya untuk mencoba memberikan ‘perkenalan’ kepada khalayak tentang istilah ini.

Apakah *Risk Appetite* itu? menurut *Oxford Dictionaries*, *appetite* memiliki arti ‘*A natural desire to satisfy a bodily need, especially for food*’. Tak jauh berbeda dari arti secara harfiah tersebut, dalam keilmuan *Risk Management*, istilah *appetite* diartikan sebagai selera *board* dalam memandang risiko organisasi. Menurut COSO ERM,

Risk Appetite adalah sejumlah risiko, pada tingkatan manajemen/*board*, dimana sebuah organisasi bersedia menerima risiko tersebut.

Sampai saat ini, masih banyak organisasi melihat *risk appetite* sebagai subyek diskusi teoritis menarik tentang risiko dan manajemen risiko, tetapi tidak pernah secara efektif mengintegrasikan konsep tersebut dalam perencanaan strategis atau pengambilan keputusan sehari-hari, terlebih dalam penerapan manajemen risiko. Padahal, jika *risk appetite* dikomunikasikan dengan baik, *risk appetite* memberikan batas yang jelas tentang jumlah risiko suatu organisasi yang dapat diterima, sehingga mampu memberikan arahan yang jelas kepada manajemen selaku

Sebagai catatan, manajemen dan board harus sangat paham *trade-off* dari *risk appetite* yang ditetapkan, baik *risk appetite* tinggi maupun rendah, sehingga tidak salah langkah.

pelaksana. Sebuah organisasi dengan *risk appetite* yang agresif atau tinggi maka mungkin menetapkan tujuan yang agresif, sementara sebuah organisasi yang menghindari risiko, biasanya *risk appetite* akan ditetapkan rendah dan mungkin menetapkan tujuan yang konservatif. Ketika dikomunikasikan dengan baik, *risk appetite* dapat dijadikan sebagai panduan manajemen dalam menetapkan tujuan dan membuat keputusan sehingga organisasi lebih mungkin untuk mencapai tujuannya.

Sebuah organisasi harus mempertimbangkan *risk appetite*-nya bersamaan dengan ditetapkannya tujuan organisasi dan taktik operasional untuk mencapai tujuan tersebut. Nah, untuk menentukan *risk appetite*, manajemen dengan reviu dan persetujuan dari *board*, harus mengambil tiga langkah:

1. Mengembangkan *risk appetite*
2. Mengomunikasikan *risk appetite*
3. Memantau dan memperbaharui *risk appetite*

Pertama, Mengembangkan *risk appetite* bukan berarti menghindarkan risiko sebagai bagian dari inisiatif strategi organisasi. Justru sebaliknya, ketika organisasi menetapkan tujuan yang berbeda

maka mereka akan mengembangkan *risk appetite* yang berbeda pula, mengikuti tujuan yang ditetapkan. Sebagai catatan, manajemen dan *board* harus sangat paham



dari *risk appetite* yang ditetapkan, baik *risk appetite* tinggi maupun rendah, sehingga tidak salah langkah. Ini penting!.

Kedua, mengomunikasikan *risk appetite*. Ada banyak pendekatan dalam mengomunikasikan *risk appetite*. Salah satunya adalah menetapkan seluruh *risk appetite* dalam bentuk pernyataan dari *board* yang dideskripsikan dengan jelas dan dapat dipahami oleh unit-unit di dalam organisasi guna mengelola risiko masing-masing unit yang sejalan dengan *risk appetite* tersebut.

Terakhir, memantau dan memperbaharui *risk appetite*. Ketika *risk appetite* telah dikomunikasikan, maka manajemen dibantu oleh *board* perlu melihat lagi dan menguatkan lagi *risk appetite* tersebut. artinya, *risk appetite* tidak boleh diperlakukan semena-mena, tidak hanya sebuah dokumen formalitas semata, ditetapkan lalu ditinggalkan sendirian begitu saja tanpa perhatian lebih lanjut. Kebalikannya, *risk appetite* harus direviu dan disinergikan dengan kinerja operasional organisasi, terutama jika terjadi perubahan-perubahan yang besar di dalam organisasi. Kegiatan ini dapat juga dibantu oleh auditor internal. Sebagai tambahan, ketika melakukan pemantauan *risk appetite*, harus difokuskan pada penciptaan kultur *risk-aware* dan konsisten dengan tujuan organisasi.

Nah, seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya, yang diperlukan dalam *risk appetite* adalah membuat pernyataan *risk appetite*. Terdapat lima karakteristik membuat pernyataan *risk appetite* yang efektif, diantaranya:

1. Menyatu dengan tujuan organisasi,
2. Adanya sarana untuk memonitoring risiko,

3. Ditetapkan dengan kecermatan/ketelitian yang cukup,
4. Dukungan SDM, proses, dan infrastruktur untuk mencapai tujuan dengan *range* risiko yang diterima,
5. Menetapkan risiko toleransi yang diterima, dengan mengidentifikasi parameter dari risiko yang diterima.

Berbicara tentang *risk appetite*, tak dapat dilepaskan dari istilah lain yang tak kalah terkenalnya, *risk tolerance*. *Risk tolerance* berhubungan dengan *risk appetite* namun terpisah oleh hal yang fundamental, *risk tolerance* merepresentasikan aplikasi dari *risk appetite* dari suatu tujuan. Nah, *risk appetite* seperti yang sudah saya jelaskan sebelumnya, ditetapkan oleh *board*. Sedangkan *risk tolerance* lebih praktikal dan operasional. *Risk tolerance* harus diekspresikan dengan cara:

1. Dilakukan *mapping* dengan ukuran yang sama dengan ukuran kesuksesan yang digunakan oleh organisasi.



yaitu strategik, operasional, pelaporan, dan kepatuhan.

3. Diimplementasikan oleh personil operasional di dalam organisasi.

Risk tolerance adalah tingkatan yang diterima dari adanya variasi dalam pencapaian tujuan organisasi yang spesifik dan biasanya diukur dengan ukuran yang sama dengan ukuran yang digunakan untuk mengukur tujuan terkait. Sebagai gambaran untuk memudahkan

tolerance, dapat digambarkan dengan contoh tabel di bawah berikut.

Bagaimana, pembaca? Apakah dengan penjelasan yang saya berikan dapat memantapkan hati anda bahwa *risk appetite* sudah bisa dipahami?. Tentunya, setelah pembaca paham, maka pembaca dapat lebih baik dalam menetapkan *risk appetite statements* dan meyakini bahwa *risk appetite* bukan hanya sebuah formalitas saja, dan juga diturunkan dalam bentuk *risk tolerance*-nya.

*Penulis adalah pegawai tugas belajar

<i>Risk Appetite</i>	<i>Risk Tolerance</i>
The organization has a higher risk appetite related to strategic objectives and is willing to accept higher losses in the pursuit of higher returns.	While we expect a return of 18% on this investment, we are not willing to take more than a 25% chance that the investment leads to a loss of more than 50% of our existing capital.
A manufacturer of engineered wood products has adopted a higher risk appetite relating to product defects in accepting the cost savings from lower-quality raw materials	Target production defects of one flaw per 1,000 board feet.

Sumber: *Risk Appetite and Risk Tolerance – Critical Component of Effective ERM Program*- Kristina Narvaez

Referensi utama:

Kristina Narvaez, *Risk Appetite and Risk Tolerance – Critical Component of Effective ERM Program*, ERM Strategies, LLC

10 Manajemen Perubahan



Bagi sebagian orang, perubahan mungkin menakutkan. Namun, perubahan juga membawa harapan. Sebagian besar dari kita tentu ingin berubah menjadi lebih baik; bekerja lebih baik, dan memperoleh hasil yang lebih baik. Intinya, sebagian besar orang sebetulnya tertarik melakukan perubahan.

Menurut pusat survei global yang melakukan survei terhadap budaya dan manajemen perubahan (*change management*) menunjukkan kalau tingkat keberhasilan dari inisiatif perubahan besar hanya 54 persen saja, dan menurut pusat survei tersebut, hasil ini terlalu rendah. Jadi,

apa sebenarnya yang dibutuhkan organisasi ketika memiliki inisiatif untuk melakukan perubahan? Berikut 10 prinsip yang akan memandu organisasi anda melakukannya, seperti dikutip Industryweek.com:

Prinsip #1 – Memimpin dengan budaya

Dalam survei Katzenbach Center, 84 persen dari eksekutif

yang disurvei mengatakan budaya organisasi mereka adalah penting bagi keberhasilan manajemen perubahan, dan 64 persen melihatnya lebih penting daripada strategi atau model operasi perusahaan. Namun, biasanya orang yang memimpin proses perubahan manajemen ini sering gagal jika bersinggungan dengan budaya yang sudah tertanam lama di dalam organisasi.

Jadi, alih-alih mencoba mengubah budaya yang sudah ada itu sendiri, manajer perubahan harus lebih terampil dalam memanfaatkan energi emosional dari budaya tersebut. Mereka harus memahami bagaimana cara orang-orang dalam berpikir,

berperilaku, melakukan pekerjaan, dan apakah ada keinginan dari orang-orang untuk berubah. Untuk menggunakan energi emosional ini, pemimpin harus mencari unsur-unsur budaya yang selaras dengan perubahan, membawa mereka ke latar depan, dan menarik perhatian orang-orang yang siap untuk melakukan perubahan.

Prinsip #2 – Mulai dari atas

Meskipun keterlibatan karyawan dalam proses melakukan perubahan itu menjadi faktor yang penting, semua inisiatif manajemen perubahan yang sukses itu selalu dimulai dari komitmen *top management*. Artinya, para eksekutif puncak harus terlibat dalam diskusi, mendengarkan saran dan masukan satu sama lain, dan menerima sudut pandang yang berbeda dari biasanya untuk menyepakati visi demi tujuan inisiatif perubahan yang besar. Disinilah, peran pemimpin, sebagai penggerak perubahan, harus bertindak sebagai tim kolaboratif dan berkomitmen penuh selama proses berlangsung.

Prinsip #3 – Libatkan semua lapisan dalam organisasi

Strategic planners sering kali gagal dalam memperhitungkan sejauh mana tingkat kemampuan seseorang, sehingga inilah yang menjadi salah satu penyebab gagalnya inisiatif perubahan dalam organisasi. Misalnya, orang-orang yang berada di garda depan (*frontline*) cenderung memiliki pengetahuan di mana saja potensi gangguan dapat terjadi, apa masalah teknis dan logistik yang perlu ditangani, dan bagaimana pelanggan bereaksi terhadap perubahan itu sendiri. Sehingga, dengan semua pengetahuan yang mereka miliki dan keterlibatan sepenuh hati dari mereka tentu akan lebih memuluskan jalan bagi inisiatif perubahan.

Prinsip #4 – Membuat setiap permasalahan dapat diselesaikan bersama

Pemimpin akan sering membuat kasus untuk melakukan perubahan yang besar atas dasar tujuan strategi bisnis, dengan berkata seperti, “kita akan memasuki pasar baru” atau “kita ingin tumbuh 20% per tahun untuk tiga tahun ke depan”. Tujuan tersebut, mungkin hal yang umum dan wajar saja jika dilakukan, namun mereka jarang mengajak orang-orang secara emosional dengan cara yang dapat

menjamin komitmen kuat dari setiap orang untuk mencapai tujuan tersebut.

Manusia menanggapi panggilan untuk bertindak yang melibatkan hati/emosional serta pikiran mereka, sehingga membuat mereka merasa bahwa mereka adalah bagian dari suatu yang penting. Dengan memahami budaya perusahaan, seorang pemimpin dapat mengaktifkan hubungan pribadi yang kuat antara perusahaan dan karyawan.

Prinsip #5 – Bertindak dengan pemikiran yang baru

Banyak inisiatif perubahan hanya berasumsi bahwa orang-orang akan berubah / menggeser pola pikir dan perilaku mereka setelah elemen-elemen formal seperti arahan dan insentif mulai diterapkan. Namun, justru yang jauh lebih penting keberhasilan dari setiap inisiatif perubahan adalah memastikan bahwa perilaku sehari-hari masyarakat mencerminkan upaya perubahan itu sendiri. Contoh yang baik yang bisa ditiru adalah bahwa pemimpin senior harus bisa mencerminkan dua hal tersebut, pola pikir dan cara berperilaku yang baik sejak awal. Karena karyawan akan percaya perubahan yang nyata terjadi hanya ketika mereka melihat hal itu terjadi di bagian atas organisasi / para pemimpin mereka.

Prinsip #6 – Jalin komunikasi yang konstan

Pemimpin sering membuat kesalahan dengan membayangkan bahwa jika mereka menyampaikan pesan yang kuat dari perubahan pada awal inisiatif, maka orang akan mengerti apa yang harus dilakukan.



Namun, justru perubahan yang kuat dan berkelanjutan memerlukan komunikasi yang konstan, semakin banyak jenis komunikasi yang digunakan, semakin efektif upaya perubahan tersebut berjalan.

Prinsip #7 – Memimpin di luar lini

Perubahan menjadi kesempatan terbaik bagi organisasi ketika semua orang yang memiliki otoritas dan pengaruh ikut terlibat. Selain karena mereka memegang posisi formal, peran pemimpin ini diakui menjadi kekuatan dalam kelompok, baik karena keahlian dan pengetahuan mereka juga karena luasnya jaringan dan kualitas pribadi yang mereka miliki. Sebagai seorang pemimpin perubahan, anda juga harus memiliki strategi bagaimana bisa menjangkau semua orang didalam organisasi. Salah satunya, dengan melibatkan peran pemimpin informal. Para pemimpin informal atau yang disebut juga “pasukan khusus inilah yang akan mengemban misi khusus dalam membantu anda sebagai pemimpin perubahan.

Misalnya, seperti seorang *supervisor* yang disenangi seluruh anggota timnya, seorang manajer proyek yang inovatif, atau resepsionis yang sudah di perusahaan selama 25 tahun. Organisasi yang berhasil menerapkan perubahan besar mengidentifikasi orang-orang ini lebih awal dan menemukan cara untuk

melibatkan mereka sebagai peserta dan panduan.

Prinsip #8 – Manfaatkan solusi formal

Membujuk orang untuk mengubah perilaku mereka tidak akan cukup dengan transformasi kecil-kecilan, seperti elemen struktur formal, sistem penghargaan, pelatihan dan pengembangan saja. Justru, faktanya, banyak perusahaan gagal di daerah kritis ini.

Jadi, cobalah untuk membuat solusi yang lebih kuat, seperti program *mentoring*, misalnya. Se-



hingga, dengan program *mentoring* ini memungkinkan para pemimpin perusahaan memberlakukan perubahan kebijakan secara menyeluruh.

Prinsip #9 – Manfaatkan solusi informal

Walaupun dalam melakukan inisiatif perubahan dibutuhkan unsur-unsur formal, namun budaya yang sudah tertanam di perusahaan bisa saja merusak upaya perubahan itu sendiri. Orang-orang masih memiliki kemungkinan untuk kembali menggunakan cara-cara lama dan tidak sadar bagaimana

perilaku mereka. Inilah yang menjadi penyebab mengapa solusi formal dan informal harus saling mengisi satu sama lain. Dengan meminta setiap orang di setiap tingkat untuk bertanggung jawab atas kualitas, dan dengan merayakan dan menghargai sebuah upaya perbaikan, para pemimpin perubahan mampu menciptakan suatu etika yang baik dalam lingkungan organisasi.

Prinsip #10 – Mengukur keberhasilan dan lakukan penyesuaian

Pusat survei global, Katzenbach mengungkapkan bahwa banyak organisasi yang terlibat dalam upaya transformasi gagal mengukur keberhasilan mereka sebelum melangkah ke tahap selanjutnya. Pemimpin biasanya begitu bersemangat untuk mengklaim kemenangan bahwa mereka telah berhasil melakukan perubahan, namun tidak meluangkan waktu untuk mencari tahu apa yang telah berhasil mereka capai dan apa yang belum. Sehingga, mereka bisa menyesuaikan langkah mereka selanjutnya. Organisasi membutuhkan informasi tentang bagaimana mendukung proses perubahan sepanjang siklus hidupnya.***

Sumber: Industryweek.com dalam shiftindonesia.com

(Hjk/Idy)



Segenap Pengelola dan Pengurus Warta Pengawasan
mengucapkan:

Selamat Ulang Tahun Ke-33 BPKP

